
BACHELORARBEIT

Herr
Boris Erhardt

**Brandmanagement im Fußball
am Praxisbeispiel
SV Waldhof Mannheim 07**

2017

BACHELORARBEIT

**Brandmanagement im Fußball am
Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim 07**

**Autor:
Herr Boris Erhardt**

**Studiengang:
Angewandte Medien**

**Seminargruppe:
AM14s53-B**

**Erstprüfer:
Prof. Dr. rer. pol. Eckehard Krah**

**Zweitprüfer:
Dr. Edgar Unger**

**Einreichung:
Mannheim, den 09.01.2017**

BACHELOR THESIS

Brandmanagement im Fußball am Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim 07

author:

Mr. Boris Erhardt

course of studies:

Angewandte Medien

seminar group:

AM14s53-B

first examiner:

Prof. Dr. rer. pol. Eckehard Krah

second examiner:

Dr. Edgar Unger

Bibliografische Angaben

Erhardt, Boris:

Brandmanagement im Fußball am Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim 07

51 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

Abstract

Diese Bachelorarbeit befasst sich mit dem Markenmanagement im Sport, bezogen speziell auf Fußballvereine. Als Praxisbeispiel wird der Mannheimer Traditionsverein aus der Regionalliga, SV Waldhof Mannheim 07, näher analysiert. Zunächst wird das Fußballgeschäft und deren Veränderungen in den letzten 20 Jahren beschrieben. Professionalisierung und Medialisierung haben aus der Volkssportart Fußball einen neuen Wirtschaftssektor kreiert und daraus einen kommerziellen Weltsport gemacht, der sogar Einfluss auf die Politik hat. Ebenso wird das Marketing im Sport und dessen unterschiedliche Formen erläutert, danach wird auf das Markenmanagement näher eingegangen. Die identitätsorientierte Markentheorie und deren Bestandteile sind ein weiteres Untersuchungsthema dieser Arbeit. Anschließend wird das Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim 07 als Marke analysiert. Es werden mögliche Verbesserungen vorgeschlagen und ein Ausblick in die Zukunft gegeben. Ziel dieser Arbeit ist es, das Potential von Marken, speziell im Fußball aufzuzeigen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
Abbildungsverzeichnis.....	VII
1 Einleitung.....	1
1.1 Aufbau der Thesis.....	2
2 Fußballbusiness	3
2.1 Das Fußballbusiness und seine Akteure	3
2.2 Fußball in Deutschland	5
2.3 Strukturdaten	6
2.4 Medialisierung.....	7
2.5 Kommerzialisierung	9
2.6 Professionalisierung.....	10
2.7 Faktor Wirtschaft.....	10
2.8 Verantwortung Vereine	12
3 Marketing.....	14
3.1 Sportmarkt	14
3.2 Formen des Sportmarketings.....	18
4 Brandmanagement	25
4.1 Marken.....	25
4.2 Marken im Sport.....	25
4.3 Entwicklung des Markenverständnisses und Markenführungsansätze	26
4.4 Markenidentität	27
4.5 Markenimage	32
4.6 Markenpositionierung.....	33
4.7 Markenkommunikation	34
5 Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim	39
5.1 Hintergrund SV Waldhof	39
5.2 Analyse der Markenidentität des Waldhof Mannheim.....	41
5.3 Analyse Markenimage SV Waldhof Mannheim	44
5.4 Markenkommunikationsanalyse SV Waldhof Mannheim:.....	47
5.4 Fazit / Verbesserung	48
6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	50
Literaturverzeichnis	VIII
Eigenständigkeitserklärung	XIII

Abkürzungsverzeichnis

DFB	Deutscher Fußball Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga GmbH
DISM	Deutsches Institut für Sportmarketing
e.V.	eingetragener Verein
FC	Fußballclub
GDL	Gewerkschaft deutscher Lokomotivführer
HSV	Hamburger Sport-Verein
KSV	Kassler Sport-Verein
MAN	Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg
MM	Mannheimer Morgen
SpVgg	Spielvereinigung
SVW	Sportverein Waldhof
UEFA	Union of European Football Associations
USP	Unique Selling Position
VFL	Verein für Leibesübungen
WM	Weltmeisterschaft

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenspiel Akteure und Märkte.....	4
Abbildung 2: Aufbau DFB	7
Abbildung 3: Der Sportmarkt und seine Folgemärkte	16
Abbildung 4: Naming Rights in der 1. Bundesliga	17
Abbildung 5: Trikotsponsoring-Einnahmen Saison 2014/2015.....	23
Abbildung 6: Entwicklung Markenverständnis.....	27
Abbildung 7: Interne Zielgruppe der Marke.....	29
Abbildung 8: Markenidentität vs. Markenimage	31
Abbildung 9: Corporate Identity	32
Abbildung 10: Vereinswappen des SV Waldhof Mannheim	39
Abbildung 11: Umfrage SV Waldhof	46

1 Einleitung

In der heutigen Zeit des Kapitalismus und der Globalisierung haben die meisten Unternehmen als Zielsetzung die Steigerung des Profits. Es handelt sich dabei nicht nur um klassische Unternehmen aus dem Bereich der Wirtschaft. Sportvereine oder andere Institutionen versuchen ebenfalls durch gezielte Marketingmaßnahmen ihre Produkte oder Dienstleistungen zu bewerben und somit Kunden zu generieren und Gewinne zu verzeichnen. Allerdings sind fast alle Märkte bereits gesättigt und es herrscht ein Überangebot, sodass es den potentiellen Kunden schwer fällt sich für ein Produkt zu entscheiden.

Nicht nur der Konsument hat es schwer mit der Auswahl für das richtige Produkt, auch die werbenden Unternehmen haben Schwierigkeiten bei der Differenzierung ihrer eigenen Produkte gegenüber der Konkurrenz. Das gleiche gilt für Fußballvereine. Der Sportmarkt ist ein Markt wie jeder andere ökonomische Markt. Verschiedene Vereine oder Sportdienstleister führen einen Wettkampf um die Gewinnung von Kunden und somit einen finanziellen Aufstieg.

Viele Fußballvereine in der heutigen Zeit sind vergleichbar mit großen Wirtschaftsunternehmen. Um dauerhaft erfolgreich zu sein reicht der sportliche Erfolg nicht aus. Die Vereine verwenden Marketingmaßnahmen auf den Sport bezogen, speziell auf das Markenmanagement bezogen. Vereine müssen sich wie Unternehmen als Marke etablieren und sich von den anderen Wettbewerbern differenzieren. Eine gut konzipierte Marke, die keine Widersprüche aufweist und von der Zielgruppe mit den richtigen Eigenschaften und Werten der Marke assoziiert wird, ist der Schlüssel zum Erfolg.

Der Schwerpunkt der Arbeit liegt im Markenmanagement. Mit Hilfe einer Analyse des heutigen Fußballgeschäfts und einer Analyse des Marketings im Bereich Sport soll die Wichtigkeit und das Potential des Brandmanagements näher erläutert werden.

Als Praxisbeispiel wurde der Mannheimer Traditionsverein SV Waldhof Mannheim 07 (weiter: SV Waldhof) ausgewählt. Nach sieben Jahren Bundesliga stürzte der Verein in die Oberliga ab und versucht seitdem den Sprung in die oberen Spielklassen wieder zu schaffen. Der SVW scheiterte im vergangenen Jahr nur knapp an der Rückkehr in den Profifußball. Eine Ausgliederung der ersten Mannschaft soll den Verein zurück auf die Erfolgsspur bringen.

1.1 Aufbau der Thesis

Zu Beginn soll die Veränderung der letzten Jahre im Fußballgeschäft aufgezeigt werden. Mit der Professionalisierung des Fußballs kam es ebenfalls zur Medialisierung und zur daraus resultierenden Kommerzialisierung. Außerdem wird ein Blick auf den heutigen Fußball als eigenen Wirtschaftssektor geworfen.

Im dritten Kapitel wird auf die unterschiedlichen Ansätze des Marketings eingegangen. Dieses Kapitel soll zeigen, dass sich die Marketingmaßnahmen ebenfalls weiterentwickelt haben und Unternehmen sich immer ausgefalleneren Sachen ausdenken müssen, um den Konkurrenzkampf auf dem Sportmarkt gewinnen zu können.

Den Hauptteil bildet Kapitel vier mit dem Aufschluss über das Markenmanagement. Es wird Schritt für Schritt erklärt, wie eine Marke entsteht, welche Eigenschaften von Vorteil sind und wie man diese am besten an eine bestimmte Zielgruppe transportiert. Erfolgreiches Markenmanagement ist ein absolutes Muss für jedes Unternehmen, welches auf irgendeine Art und Weise Erfolg haben möchte.

Das letzte Kapitel befasst sich mit dem Praxisbeispiel SV Waldhof in Bezug auf das Markenmanagement. Zunächst werden Markenidentität, Markenimage und Markenkommunikation des SV Waldhofs analysiert, danach werden kritische Reflektionen und mögliche Verbesserungsvorschläge für die Zukunft genannt.

2 Fußballbusiness

Fußball ist eine ursprüngliche Sportart mit einfachen und leicht erlernbaren Regeln, für ein einfaches Fußballspiel reichen lediglich eine Fläche, ein Ball und einige Spieler, geteilt in zwei Mannschaften, die gegeneinander kämpfen und den Sieg als Ziel vor Augen haben. Heute ist Fußball eine Wirtschaftsmacht: „Große, international aktive Vereine sind börsennotiert, die Spielergehälter sind exorbitant, Merchandising ist ein blühendes Geschäftsfeld, Sponsoring ist ein Milliardengeschäft, und die neuen Stadien sind die High-Tech-Tempel der Neuzeit.“¹

2.1 Das Fußballbusiness und seine Akteure

Die Komplexität des Fußballgeschäftes ist im Laufe der Zeit stetig gestiegen. Unterschiedliche Gruppen versuchen an einer Vielzahl der durch Fußball entstandenen Märkte ebenfalls am Milliardengeschäft „Fußball“ teilzunehmen. Jeder dieser Märkte weist spezifische Strukturen, Instrumente und Akteure auf. Zwischen den einzelnen Märkten bestehen charakteristische ökonomische Beziehungen, aus denen sich die jeweiligen Strategien und Ziele der agierenden Akteure gedeutet werden können.

Die Grundlage für den ökonomischen Erfolg aller mit dem Fußball verknüpften Geschäfte ist die enorme Zuschauerresonanz. Im Fokus der ökonomischen Aktivitäten steht der eigentliche Spiel- und Ligabetrieb, da der Erfolg der Liga von dem Durchsetzungsvermögen in Bezug auf Zuschauerzahlen abhängig ist. Der wirtschaftliche Erfolg eines einzelnen Vereins wird zudem maßgeblich durch seine regionale Verwurzelung, seine Tradition und durch seinen sportlichen Erfolg sichergestellt. Letzteres erhöht das Interesse der Zuschauer, Medien und der Sponsoren.

Das Produkt „Fußball“ wird von den Verbänden und Vereinen angeboten. Die dazugehörenden Spieler, Trainer, Manager, Präsidenten und andere Funktionäre sind ihrerseits als „Inputfaktoren“ über verschiedene Märkte (Transfermarkt etc.) miteinander verbunden. Die Nachfrage nach dem Produkt „Fußball“ setzt sich primär aus den Stadionbesuchern und den Fernsehzuschauern zusammen. Abbildung 9 zeigt das Zusammenspiel zwischen Akteuren und Märkten.

¹ Vgl. Sasserath, 2005, S. 138

Der Werbemarkt leitet sich aus dem Fußballmarkt ab, mit dem Werbemarkt gemeinsam das Merchandising (Rezipienten-Markt), das Ticketing und der Markt für die TV-Senderechte. Das hohe Zuschauerinteresse am Fußball macht ihn als Träger von Werbebotschaften an potenzielle Kunden attraktiv. Unternehmen engagieren sich auf dem Werbemarkt entweder direkt im Sponsoring, indem sie von den Vereinen die Vermarktungsrechte erwerben, oder sie kaufen auf dem Programmmarkt von werbefinanzierten privaten bzw. mischfinanzierten öffentlich-rechtlichen Rundfunkanbietern Sendezeiten im Umfeld von Fußballsendungen, sofern die jeweilige Zielgruppe unter den Zuschauern vermutet wird. Die TV-Sender wiederum fragen auf dem Programmbeschaffungsmarkt die Sende- und Verwertungsrechte für Fußball nach, um ihrerseits durch ein attraktives Programmangebot möglichst hohe Werbeerlöse zu erzielen.



Abbildung 1: Zusammenspiel Akteure und Märkte²

² Vgl. <http://www.bpb.de/gesellschaft/sport/bundesliga/230211/akteure-und-maerkte-im-fussballbusiness?type=galerie&show=image&i=230027>

2.2 Fußball in Deutschland

Erstaunlich ist die rasante wirtschaftliche Entwicklung des Fußballs vom Gesellschaftsspiel zum Vereinsspiel und heutzutage zur Konkurrenz ganzer Konzerne untereinander.

Für den Transfer des Fußballs nach Deutschland sind drei verschiedene Gruppen verantwortlich. Einmal die aristokratischen Touristen, welche ab Mitte des 19. Jahrhunderts in Kurorten wie Bad Homburg oder Baden-Baden ihre Zeit mit Fußball verbrachten, zum anderen die englischen Kaufleute, welche zumeist auf Reisen den Sport aus gesellschaftlichen Gründen ausübten. Schließlich noch die in Deutschland wohnenden Techniker, Ingenieure und Studenten, die über diese Form der Freizeitkultur Anschluss finden.³

Wenn die Kulturzeitschrift *Der Querschnitt* im Jahre 1932 – in der ihr eigenen zuspitzenden, ironischen Art – den Sport als „Weltreligion des 20. Jahrhunderts“ deutete, dann zeugt dies von dem enormen Stellenwert, den dieses Element der Alltagskultur bereits zur Zeit der Weimarer Republik besaß.⁴

Am 28. Januar 1900 wurde der DFB (Deutscher Fußball Bund) in Leipzig gegründet. Dies war ein Grundstein für die rasante Entwicklung zum Volkssport. Meilensteine waren die Einführung der Deutschen Meisterschaft 1903, die Bildung einer Nationalmannschaft, die von 1908 an Länderspiele austrug, und die Gliederung in Landes- und Regionalverbände sowie die Durchführung von Bundestagen.⁵

Das Zuschauerinteresse stieg mehr und mehr. Waren es 1901 noch knapp 1000 Zuschauer bei der Partie 1.FC Nürnberg gegen Bayern München, stieg die Zahl beim Finale um die Deutsche Meisterschaft 1920 im Spiel zwischen Nürnberg und der SpVgg Fürth auf 35 000 Zuschauer.⁶

³ Vgl. Kohlhaas, 2009, S. 69

⁴ Ebenda

⁵ Vgl. <http://www.dfb.de/historie/>

⁶ Vgl. Schlihanek, 2009, S.45

Gerade auch durch die WM 2006 in Deutschland ist das Fußballinteresse in den letzten Jahren weiter gestiegen und somit auch der ökonomische Erfolg. Mittlerweile sind Bundesligaspiele mit 80.000 Zuschauern Standard.⁷

2.3 Strukturdaten

Der DFB ist der mitgliedsstärkste deutsche Sportfachverband und gleichzeitig eines der größten sozialen Netzwerke Deutschlands. Seine Struktur gleicht einer Pyramide. Ganz oben ist die DFB-Zentralverwaltung in Frankfurt am Main, derer als nächstes „Die Liga-Fußballverband e.V.“ sowie die fünf Regionalverbände Süd, Südwest, Nord, Nordost und West folgen. „Die Liga-Fußballverband e.V.“ kurz als „Ligaverband“ bezeichnet, ist der Zusammenschluss der lizenzierten Fußballvereine und Kapitalgesellschaften der Bundesliga und der 2. Bundesliga. Das operative Geschäft, Organisation und Vermarktung des Profifußballs in Deutschland werden von der DFL (Deutsche Fußball Liga GmbH) gesteuert. Die Regionalverbände wiederum setzen sich aus 21 Landesverbänden zusammen, welche in Kreise oder Bezirke gegliedert sind, denen wiederum die Vereine mit ihren Mitgliedern angeschlossen sind.⁸

Um das ganze etwas zu verdeutlichen nehmen wir den Verein VfL Kurpfalz-Neckarau aus Mannheim als Beispiel. Er ist dem Regionalverband Süd angegliedert. Innerhalb des Regionalverbandes befindet sich der Verein im Landesverband Baden. Aktuell spielt der Verein in der Landesliga. Diese ist innerhalb des Landesverbandes Baden nochmal in 3 unterschiedliche Ligen: Odenwald, Mittelbaden und Rhein-Neckar eingeteilt, wobei der VfL Kurpfalz-Neckarau aufgrund der geografischen Lage zu dem Rhein-Neckar-Kreis gehört.

⁷ Vgl. <http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/2016-17/11/zuschauer-am-spieltag.html>

⁸ Vgl. <http://www.dfb.de/verbandsstruktur/>



Abbildung 2: Aufbau DFB⁹

2.4 Medialisierung

Die Medialisierung des Fußballs begann mit den Printmedien. Der Sport erregte so großes Aufsehen bei der allgemeinen Öffentlichkeit, sodass bereits 1925 von einer „Gründungsepidemie im Sportzeitschriftenwesen“ die Rede war. „Man darf trotz der schlechten Literaturlage festhalten, dass die Entwicklung des Sportjournalismus parallel zur allgemein wachsenden Sportbegeisterung verlief.“¹⁰ „Die Bedeutung der Printmedien für den Aufschwung des Fußballs ist demnach nicht hoch genug einzuschätzen.“¹¹ Da der Fußball so rasant an Bedeutung gewann, wuchs ebenfalls rasant die Nachfrage nach Sportzeitungen.

Zu dieser Zeit wurde ein neues Medium entdeckt: das Radio. Im Vergleich zu den Printmedien sorgt dieses für eine Atmosphäre. Durch den Kommentator kann mehr Spannung aufgebaut werden. Die erste Fußballübertragung im Radio fand am 1. November 1925 statt.¹²

⁹ Eigendarstellung

¹⁰ Erik Eggers, 2001, S.85

¹¹ Erik Eggers, 2001, S.85 f.

¹² Vgl. Erik Eggers, 2001, S. 85 ff

Die Zuhörerzahl beim Endspiel 1926 wird bereits auf 400 000 geschätzt. Der Rundfunk wurde von der Allgemeinheit gut aufgenommen, löste allerdings auch Kritik aus. „Hat ferner die Fußballbewegung ein so großes Interesse daran, den neuen Typ des auf dem Sofa liegenden, seine Zigarre rauchenden Fußballinteressenten zu schaffen?“¹³ Der Verband reagierte, indem er die Übertragungsrechte eingrenzte. Lediglich das Finale der Deutschen Meisterschaft und einige einzelne Länderspiele durften ausgestrahlt werden.

Leistungssport ist stärker von der Präsenz in den Massenmedien abhängig als Recht, Kunst, Wissenschaft oder Religion, Politik und Wissenschaft investieren in den Spitzenfußball, weil sie von seiner öffentlichen Sichtbarkeit profitieren wollen.¹⁴

Hatten die Vereine in Deutschland bis in die 1970er Jahre mit Vorbehalten zu kämpfen und kaum andere Einnahmequellen als Tickets und Freundschaftsspiele, haben die regelmäßigen Fernsehübertragungen von den Bundesligaspielen geholfen, Politiker, Werbetreibende und Sponsoren anzuziehen¹⁵.

Die „Revolution im Sport Fernsehen“¹⁶ fand Ende der 80er beziehungsweise Anfang der 90er mit dem Verkauf der Bundesligaübertragungsrechte an RTL (1988, Anpfiff) und vor allem an Sat.1 (1992, ran) statt. Einen Unterschied gab es in der Darstellung zwischen den öffentlich-rechtlichen Sendern und den des Privatfernsehens. Während das Privatfernsehen aus dem Fußball eine Show schuf, die von Stars und anderen Großereignissen lebte, waren die öffentlich-rechtlichen Sender für ihre Kritik an Spielern und Spielen bekannt.¹⁷ Somit war das Verhältnis zwischen Journalisten auf der einen Seite und Fußballern, Trainern und Vereinsfunktionären auf der anderen schon damals angespannt.

¹³ Ebenda

¹⁴ Vgl. Schimank 1988a, S.54

¹⁵ Vgl. Havemann 2013: S.7, 104, 141

¹⁶ Vgl. Havemann 2013: 431

¹⁷ Vgl. Reng 2013, S. 378

2.5 Kommerzialisierung

Der Begriff Kommerzialisierung beschreibt die Expansion des Marktes und der Handelslogik des Marktes in gesellschaftliche Bereiche, die bis dahin nach einer anderen Handlungslogik organisiert waren.¹⁸ Bei der Kommerzialisierung werden kaufmännische Grundsätze auf andere Bereiche übertragen, um diese wie ein gewinnorientiertes Unternehmen zu führen.

Die Kommerzialisierung des Sports ist eng mit dem Interesse der Medien am Sport verbunden. Der Sport wurde erst durch die wachsende öffentliche Aufmerksamkeit für kommerzielles Interesse attraktiv. Dadurch boten sich Sportprogramme als eigene Plattform für die Platzierung von Werbung an. Die Entwicklung zahlreicher Sportarten zu Massenphänomenen führte außerdem zu einer Professionalisierung des Sports (bezahlte Sport-Profis), die sich ebenfalls auf die Kommerzialisierung auswirkte. Daraus ergibt sich ein Beziehungsgeflecht von Medien, Werbung und Sport.¹⁹

Die steigenden Mitgliederzahlen und das Zuschauerinteresse öffnete einen neuen Markt, den Fußballmarkt. Durch das stark gewachsene Interesse begannen Firmen diesen Markt auf eigenen wirtschaftlichen Nutzen zu prüfen.

„Es entstand schnell ein Produktionsbereich, der das Bedürfnis der nach Stars ‚hungrigen‘ Bevölkerung mit der Herstellung von Briefmarken, Sammelbildern, Nadeln und Abzeichen, Plakaten und anderen Druckerzeugnissen mit Sportbezug befriedigte. Andere Zweige, wie etwa Brauereien oder die Zigarettenindustrie, nutzten die neuen Volkshelden als Werbeträger, um ihre Marke von anderen abzusetzen.“²⁰

Der DFB erkannte das wirtschaftliche Potenzial des Sports bereits sehr früh und erkannte 1922, dass alleine die Mitgliedsbeiträge nicht für die Finanzierung des Fußballs ausreichen würden. Also wurde 1925 eine Werbezentrale für Presse, Film, Rundfunk und für Druckerzeugnisse eingerichtet.²¹

¹⁸ Vgl. Heinemann, 1998, S. 292

¹⁹ Vgl. <http://www.bpb.de/gesellschaft/medien/deutsche-fernsehgeschichte-in-ost-und-west/143155/kommerzialisierung-des-sports>

²⁰ Erik Eggers, 2001, S. 84

²¹ Vgl. Erik Eggers, 2001, S. 85

Zu den wichtigsten Meilensteinen der Kommerzialisierung des Fußballs in Deutschland zählen²²:

- 1973 Trikotsponsoring: Eintracht aus Braunschweig lief mit dem Jägermeister-Hirsch auf der Brust auf
- 1980-er Merchandising: Fan-Artikel- Boom, Spitzenklub ist FC St. Pauli mit dem Paulianer Totenkopf
- 1987 TV – Sponsoring: Agfa sponsert das Fußball-Länderspiel Deutschland/Italien
- 1991 Start des Pay – TV-Senders Premiere, heute: Sky
- 2000 Börsengang: Borussia Dortmund geht an die Börse
- 2001 Namensrechte-Verkauf: AOL-Arena in Hamburg
- 2009 Fußballklub als Marketinginstrument: Red Bull in Leipzig

2.6 Professionalisierung

Professionalisierung des Fußballs bedeutet „die Verberuflichung“ speziell auf die Sportart - in diesem Falle Fußball - bezogen und führt dazu, dass professionelle Spieler ihren Lebensunterhalt mit der Ausübung der Sportart Fußball verdienen. Das Wort „Profi“ ist von der Professionalisierung abgeleitet.²³

Sportvereine waren eigentlich als Freizeitbeschäftigung für Sportinteressierte gedacht. Jedoch professionalisierte sich das Geschäft rund um den Fußball. Aus Amateuren, die durch das Fußballspielen ihren persönlichen Kontostand etwas aufbessern wollten, wurden Profis, die nicht nur ihren eigenen Lebensunterhalt generierten, sondern auch einen neuen wichtigen Markt dadurch geschaffen haben, der vielen Menschen (auch fußballfremden) einen Arbeitsplatz bietet. In Deutschland zählen die ersten drei Ligen zu den Profiligen. Jeder Spieler aus diesen drei Ligen kann sich selbst als „Profi“ bezeichnen.

2.7 Faktor Wirtschaft

„Der Profifußball bietet erstmals mehr als 50.000 Menschen einen Job. Insgesamt 50.237 Arbeitsplätze – in direkter Anstellung oder durch Beauftragung der 36 Proficlubs und deren

²² Vgl. http://www.t-online.de/sport/fussball/id_74590940/fussball-timeline-meilensteine-der-kommerzialisierung.html

²³ Vgl. Pöttinger 1989, S. 20

Tochterunternehmen – wurden 2016 verzeichnet.“²⁴ Über die Jahre hat sich der Fußball sehr rasant und stetig wachsend entwickelt. Die Marke Bundesliga kann ihre Position unter den stärksten Marken Deutschlands weiter ausbauen und erreicht durch konsequente Markenführung eine Bekanntheit von nahezu 100 Prozent sowie überdurchschnittlich positive Imagewerte. Gemeinsam mit der 2. Bundesliga wurde dieses Jahr zum ersten Mal mehr als 3 Milliarden Euro Gewinn gemacht. Das Plus gegenüber dem Vorjahreszeitraum liegt bei sieben Prozent (176 Millionen Euro) und damit deutlich über dem Anstieg des Brutto-Inlandproduktes. Genau Drei Viertel aller Vereine der ersten und zweiten Liga konnten ein positives Nach-Steuer-Ergebnis vorlegen. Insgesamt konnten von 36 Proficlubs 34 Clubs schwarze Zahlen schreiben. Der Bundesliga Report datiert nach jeder Saison die genauen Finanzen aller Proficlubs in der ersten und zweiten Bundesliga. Der erste Bundesliga Report wurde nach der Saison 2002/2003 veröffentlicht. Damals erzielte die Bundesliga bereits ein Gewinn von 1,15 Milliarden. Bis heute hat sich der Gewinn mehr als verdoppelt.

Der Profifußball gewinnt immer mehr an Bedeutung und damit wachsen auch die Clubs und ihre Organisationsstrukturen, dementsprechend wird mehr und mehr Personal benötigt. Der Bundesliga Report 2006 zeigte, dass durch den Profifußball damals ca. 31 000 Arbeitsplätze bei Lizenzunternehmen, deren Tochtergesellschaften oder durch indirekte Beschäftigte geschaffen wurden. Im Vergleich dazu wurde im Bundesliga Report 2011 veröffentlicht, dass der Fußball bereits für 40 000 Menschen mehr als nur eine Herzensangelegenheit ist, sondern auch eine Erwerbsquelle. Weitere fünf Jahre später wurde die 50 000 - Marke überschritten.

Egal ob Auszubildender oder Aushilfe am Spieltag im Sicherheitsdienst, für Cateringfirma oder Vollzeit im Fanshop, über jeden einzelnen der 36 Bundesliga und 2. Bundesliga-Clubs profitiert die Volkswirtschaft. Dementsprechend haben die von den Clubs und den Arbeitnehmern entrichteten Beiträge an Steuern und Abgaben an die Finanzbehörden sowie die Sozial- und Unfallversicherungen ebenfalls ein Rekordniveau erreicht. Mit knapp 980 Millionen Euro an betrieblichen sowie personenbezogenen Steuern wurde die Milliardengrenze nur knapp verfehlt. Im Bereich Lohnsteuer war ein Anstieg von 43 Millionen Euro innerhalb eines Jahres zu verzeichnen. Der Profifußball hat insgesamt gemessen an seinen Gesamtumsatz von 3,13 Milliarden rund ein Drittel seiner Erlöse an den Staat weitergereicht.²⁵

²⁴ Vgl. Bundesliga-Report 2016

²⁵ Ebenda

2.8 Verantwortung Vereine

Der Deutsche Fußball-Bund leistet einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag über die Arbeit in den vielzähligen Fußballvereinen und stellt sich den gesellschaftlichen Herausforderungen – Integration, Inklusion, Vielfalt oder Fair Play.

Seit Herbst 2006 ist das Thema Integration in den Strukturen des DFB fest verankert: durch die ehrenamtliche Integrationsbeauftragte Gül Keskinler und einen zuständigen DFB-Vizepräsidenten. Innerhalb der DFB-Zentralverwaltung wurde Integration von Beginn an als Querschnittsaufgabe verstanden und ist in der „gesellschaftlichen Verantwortung“ angesiedelt. Durch die Ernennung von Landesverbands-Beauftragten entstand auch regional die nötige Grundlage. Somit wurden innerhalb des föderal organisierten Verbandes tragfähige Strukturen zur Förderung der Integration geschaffen.

Seit 2007 verleiht der DFB unter der Schirmherrschaft von Oliver Bierhoff den „DFB und Mercedes-Benz Integrationspreis“. Dieser ist mit 150.000 Euro in Sach- und Geldpreisen eine der höchstdotierten sozialen Auszeichnungen in Deutschland. Samy Khedira, Jerome Boateng und Ilkay Gündogan waren bereits Ehrengäste der Preisgala. 2011 hielt Angela Merkel eine Ansprache. 2011 wurde von einer Experten-Kommission das „Praxishandbuch Integration“ entwickelt. Mehr als 100.000 Exemplare wurden verteilt. Es enthält über 200 Praxistipps und die formulierten Leitlinien zum Thema Integration.

„Mit seinem großen Engagement leistet der DFB einen wertvollen Beitrag. Mesut Özil und Jérôme Boateng sind Brückenbauer und wichtige Vorbilder für Migranten: Wer sich anstrengt, kann den sozialen Aufstieg schaffen. Zugleich bringt der DFB Integration in die Fläche.“, sagte Prof. Dr. Maria Böhmer, die Integrationsbeauftragte der Bundesregierung.

Im Fußball werden verschiedene soziale Verhaltensweisen erlernt. Solidarität, Fairness sind zwei davon. Da Fußball ein Mannschaftssport ist, werden Anpassung und Anforderungen der Gruppe und die Kooperation miteinander gefördert. Das Sozialverhalten kann verbessert und auch bestimmte Kompetenzen wie z.B. Sprache, Normen, Regeln, Umgangsformen und Werte können erlernt werden, um sich in die Gruppe, in diesem Fall in die Gesellschaft, erfolgreich zu integrieren.²⁶ Des Weiteren werden auch Fähigkeiten erlernt wie z.B. der Umgang mit Konfliktsituationen, Durchsetzungsvermögen, Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit und Teamfähigkeit. Fußball bietet viele Möglichkeiten für

²⁶ Vgl. Braun/Finke 2010, S. 23

Migranten sich besser in Deutschland zu integrieren.

Innerhalb einer Mannschaft werden soziale Werte und Normen vermittelt, die auch in der Gesellschaft von hoher Wichtigkeit sind. Verschiedene Menschen aus unterschiedlichen Ländern mit verschiedenen Charakteren treffen hier aufeinander. Diese müssen sich aufeinander einlassen und aufeinander verlassen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Die Integration in die Mannschaft ist erfolgreich, wenn der Migrationshintergrund, der Bildungsstand oder die Religion in den Hintergrund rücken und alle gemeinsam an einem Strang ziehen. Das sogenannte „Wir-Gefühl“. Alles was zählt sind gemeinsame Erlebnisse, sei es auf oder neben dem Platz. Gemeinsame Tätigkeiten nach dem Training gehören ebenso zum Vereinssport dazu, wie beispielsweise das gemeinsame Spiel gucken des Lieblingsvereins. Doch das alles entsteht nur durch eins: Die Leidenschaft am Fußball.

3 Marketing

Der Begriff Marketing stammt vom englischen Verb „to market“ („vermarkten“) ab und bezeichnet die konsequente Ausrichtung des gesamten Unternehmens an den Bedürfnissen des Marktes beziehungsweise des Kunden, um zuvor festgelegte Unternehmensziele zu erreichen.²⁷ Dieses Bedürfnisverständnis folgt der Definition der American Marketing Association (2013):

„Marketing ist he activity, set of institutions, processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.“²⁸

Bei dieser Definition ist zu betonen, dass nicht die Leistung des Unternehmens an sich oder die Marketinginstrumente im Vordergrund stehen, sondern die Beziehung zu den Kunden und der dem Kunden vermittelte Nutzen „value“. Als deutsches Synonym wird der Begriff Absatzpolitik verwendet.

Marketing ist Teil aller Bereiche der Gesellschaft, ebenfalls im Sport. Beim Sportmarketing werden die Marketing-Management-Prinzipien aus der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf den Sport reflektiert. Es gibt jedoch Besonderheiten zu berücksichtigen, die das Produkt Sport mit sich bringt. „Es ist sinnvoll, Sportmarketing nicht lediglich als Modifikation vom allgemeinen Marketing, sondern als eine sehr spezielle – fast eigenständige – Form des Marketings zu betrachten.“²⁹ Diese Besonderheit wird durch die Sonderstellung des Sportmarktes bestimmt.

3.1 Sportmarkt

Der Sportmarkt hat sich mittlerweile als fester Wirtschaftssektor etabliert, auch durch die zunehmende Relevanz des Marketings im Sport. Seit Beginn des 20. Jahrhunderts hat sich der Sport nicht nur in den USA und Großbritannien, sondern auch in Deutschland zu einem gesellschaftlich relevanten Thema entwickelt. Der Sport zählt zu den lukrativsten Wirtschaftsbereichen und das passende Marketing im Sport zählt zu einer der wichtigsten Einnahmequellen für die Vereine und Unternehmen. Sie versuchen ihre Angebote und

²⁷ Vgl. Decker/Kroll/Meißner/Wagner 2015, S. 13

²⁸ <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

²⁹ Bühler/Nufer 2013, S. 42

Aktivitäten an die Bedürfnisse der „Sportkunden“ möglichst perfekt anzupassen.³⁰

Der Sportmarkt kann in zwei Hauptmärkte geteilt werden, zum einen der Markt für bewegungsaktiven Sportkonsum (Sportlermarkt), zum anderen in einen Markt für passiven Sportkonsum (Zuschauermarkt).³¹ Die beiden Märkte sind eng miteinander verknüpft. Aktive sportliche Leistung ist notwendig (Sportlermarkt), um diese sportliche Leistung den passiven Sportkonsumenten (Zuschauermarkt) anzubieten.

Es werden drei verschiedene Anbietertypen auf dem Sportlermarkt unterschieden:

- Non-Profit-Organisationen -> Sportverbände, Sportvereine
- For-Profit-Organisationen -> Fitnessstudios, Kletterhallen
- staatliche-Organisationen -> Schulen, Universitäten

Der Zuschauermarkt baut auf dem Interesse an den sportlichen Leistungen auf. Die sportlichen Aktivitäten werden den interessierten Konsumenten als Unterhaltungsprodukt angeboten. Das Unterhaltungsprodukt Sport kann entweder live im Stadion oder indirekt über mediale Plattformen konsumiert werden.

Anbieter live vor Ort:

- Sportveranstalter
- Fußballclubs
- Sportverbände
- Boxpromoter

Anbieter via Medien:

- Free- oder Pay-TV Sender
- Print
- Radio
- Online

Abbildung 4 verdeutlicht die Strukturen auf dem Sportmarkt. Die Grundlage des Sportlermarktes ist die angebotene sportliche Leistung für die Nachfrager, nämlich die aktiven Sportler. Die Grundlage des Zuschauermarktes hingegen bietet die sportliche

³⁰ Vgl. Hermanns/Riedmüller 2001, S.231

³¹ Vgl. Bühler/Nufer, 2013, S. 43

Leistung der Nachfrager des Sportlermarktes. Diese sportliche Leistung wird entweder durch Medien oder als sportliches Liveerlebnis vermarktet.

Die sportliche Leistung bietet ebenfalls die Grundlage für die Entstehung und Entwicklung der Folgemärkte. Zu ihnen gehören der Handel mit unterschiedlichen Rechten. Dazu gehören: Märkte für TV-Rechte, Markt für Werberecht, Markt für Sponsoring--Rechte, Markt für Lizenzrechte.

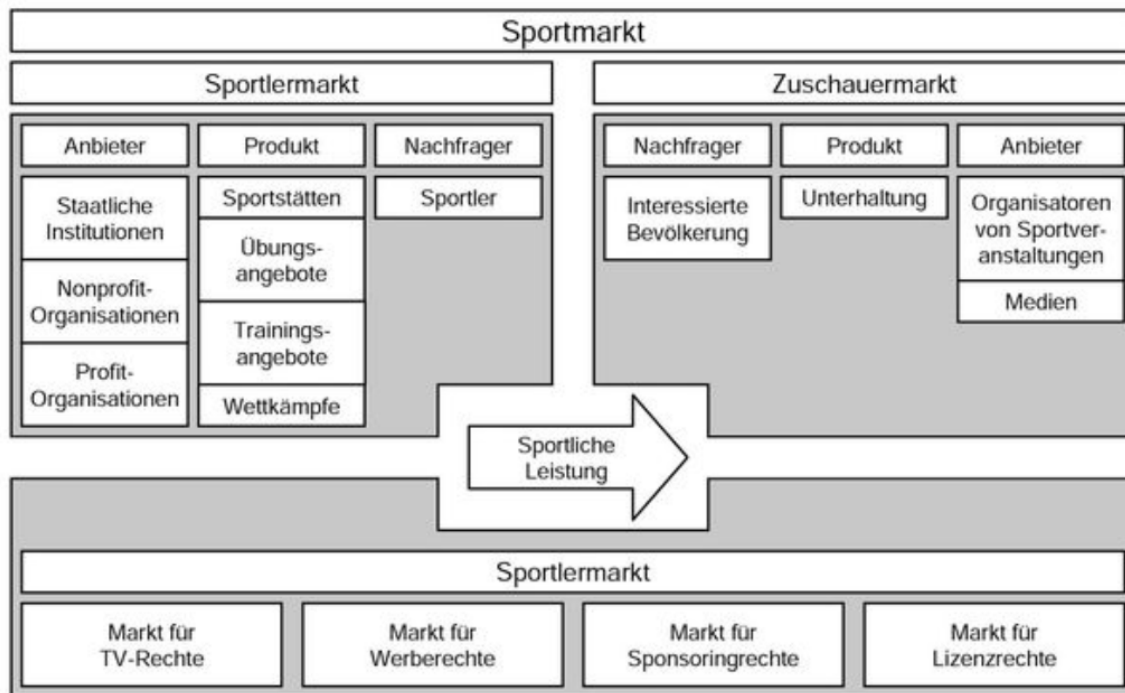


Abbildung 3: Der Sportmarkt und seine Folgemärkte³²

3.1.1 Namenrechtsvermarktung (Naming Right)

Ein Beispiel für die Entstehung eines Folgemarktes zeigt das Lizenzrecht. „Bei einer Namenrechtsvermarktung kauft ein Sponsor, der Naming-Right-Nehmer, das Recht vom Naming-Right-Geber, dem Stadion einen von ihm zu bestimmenden Namen für einen vertraglich festgelegten Zeitraum und eine festgelegte Summe zu verleihen, um somit bei jeder Erwähnung des Stadions einen werbewirksamen Auftritt zu erreichen.“³³ In der Regel sind Namensrechtsverträge exklusiv und auf langfristige Sicht ausgelegt, das heißt meist mindestens für fünf Jahre, in den USA sogar für 20-30 Jahre. Der erste Verein in

³² Vgl. Daumann, Langer, Altmann, 2007, S. 23

³³ Wehrheim 2005, S. 85

Deutschland, der die Naming Rights des eigenen Stadion verkaufte, war der Hamburger SV. 2001 wurde aus dem traditionellen Volksparkstadion die kommerzielle AOL-Arena. Für die Vergabe der Namensrechte kassierte der HSV drei Millionen Euro pro Saison von dem Internetprovider.

Heutzutage gehört die Vergabe von Namensrechten zur Finanzierung des Spielbetriebs. Vereine wie Bayern München oder Schalke 04 verdienen dadurch bis zu 6 Millionen Euro von ihren Sponsoren Allianz und Veltins.

Bayern und Schalke sind Krösus			
Naming Rights in der Ersten Fußball-Bundesliga			
Verein	Stadionname	Branche des Sponsors	Vertragswert pro Jahr in Mio. Euro
FC Bayern München	Allianz Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	6,0
FC Schalke 04	Veltins Arena	Getränke	6,0
Borussia Dortmund	Signal Iduna Park	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	5,8
Hamburger SV	Volksparkstadion	privater Mäzen	4,0
1. FC Köln	RheinEnergie Stadion	Energieversorgung	3,5
Eintracht Frankfurt	Commerzbank-Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	3,0
Bayer 04 Leverkusen	BayArena	Chemie/Pharma	2,5
VfL Wolfsburg	Volkswagen Arena	Auto	2,5
1. FSV Mainz 05	Opel Arena	Auto	2,0
FC Augsburg	WWK Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	1,7
TSG 1899 Hoffenheim	Wirsol Rhein-Neckar-Arena	Technologie	1,5
FC Ingolstadt 04	Audi Sportpark	Auto	0,5
SC Freiburg	Schwarzwald-Stadion	Tourismus	0,5
SV Darmstadt 98	Merck-Stadion am Böllenfalltor	Chemie/Pharma	0,3
RB Leipzig	Red Bull Arena	Getränke	0,3
Borussia Mönchengladbach	Borussia-Park	–	–
Hertha BSC	Olympiastadion	–	–
Werder Bremen	Weserstadion	–	–
Quelle: Stadionwelt Inside/Sponsoring 2016			HORIZONT 34/2016

Abbildung 4: Naming Rights in der 1. Bundesliga³⁴

³⁴ Vgl. <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Fussball-Bundesliga-Das-Millionengeschaeft-mit-den-Stadion-Namen-142299>

3.2 Formen des Sportmarketings

Sportmarketing lässt sich aus zwei unterschiedlichen Perspektiven betrachten: Marketing im Sport und Marketing mit Sport³⁵

3.2.1 Marketing im Sport

Ein Unternehmen oder eine Sportorganisation vermarktet ein Sportprodukt oder eine Sportdienstleistung. Auf ein Sportprodukt oder eine Sportdienstleistung wird hier die klassische Marketing-Lehre angewendet. Der Sport wird als eine Art Inhaltsangabe genutzt, um für ihre Produkte oder Dienstleistungen gezielt zu werben. Zur Zielgruppe gehören aktive Sportler, sportinteressierte Zuschauer und Nachfrager von Folge- und Nachbarmärkten des Sports.³⁶

Laut Nufer/Bühler ergibt sich folgendes Modell: Beim Marketing im Sport können die Sportorganisationen (Verbände, Clubs) als Hauptakteure gesehen werden. Das Produkt ist in diesem Fall das Sportprodukt (Ware oder Dienstleistung), welches sich noch unterteilen lässt in das Kernprodukt (Spiel, Veranstaltung) und in die Erweiterung des Produkts (Merchandising, Rechte). Zur Zielgruppe gehören alle Teilnehmer, Zuschauer und sportinteressierte Konsumenten.³⁷

Marketing von Sport beschreibt aus der Sichtweise der Sportanbieter oder – Organisationen, die ihre eigenen Sportprodukte beziehungsweise Sportdienstleistungen verkaufen wollen. Allgemeine Marketinginstrumente werden hier auf das Produkt “Sport“ transferiert:

Das Konzept der vier P’s des Marketings geht auf Adam Smith zurück. Sie sind eine Weiterentwicklung des Marketing-Mix:

1. *Produktpolitik (Product)*
2. *Preispolitik (Price)*
3. *Kommunikationspolitik (Promotion)*
4. *Distributionspolitik (Place)*

³⁵ Vgl. Bühler/Nufer, 2013, S. 7

³⁶ Vgl. Freyer 2003, S.47 f.

³⁷ Vgl. Nufer/Bühler 2011, S. 42

1. Produktpolitik (Product)

Betrifft alles rund um das Produkt an sich. Aussehen, Name, Qualität, Verpackung und der dazugehörige Kundenservice gehören dazu.³⁸ Zum anderen entscheidet die Produktpolitik über den Produktmix, welcher über die Gesamtheit der verschiedenen Produkte oder Dienstleistungen entscheidet. Dazu gehören folgende Bereiche: Entwicklung neuer Produkte, Weiterentwicklung von Produkten, Aufnahme neuer Produktlinien sowie die Einstellung eines bestimmten Produktes.

2. Preispolitik (Price)

Betrifft speziell den Preis eines bestimmten Produktes. Preis ist das einzige Element im Marketing Mix, welches Erträge generiert. Die restlichen P's beinhalten nur Kosten. Die anfängliche Preisstrategie bei Produkteinführung spielt hier eine wichtige Rolle. Man unterscheidet hierbei das Skimming (Marktaberschöpfung durch hohen Einführungspreis) und die Penetration (Marktdurchdringung durch niedrigen Einführungspreis) oder man passt die Preise den bestimmten Jahreszeiten an.³⁹

Der Preis ist das wichtigste Element zur Beeinflussung potenzieller Käufer bei gleichen Variablen.⁴⁰ Die wesentlichen Aufgaben der Preispolitik haben Bühler/Nufer wie folgt definiert⁴¹:

- Festlegung der Preislage, in der ein Unternehmen operieren will,
- Preisbestimmung für neu in das Sortiment aufzunehmende Produkte,
- Preisänderung von Produkten und Produktgruppen,
- Preisdifferenzierung bei Produkten, d.h. Festlegung unterschiedlicher Preise für das gleiche Produkt in verschiedenen Marktsegmenten,
- Preisvergleich mit den Konkurrenzpreisen.

3. Kommunikationspolitik (Promotion)

Das Ziel von Marketing besteht darin, den Kunden so gut zu kennen und zu verstehen, dass das Produkt oder die Dienstleistung exakt zu ihm passt und sich von ganz allein verkauft. Die Kommunikationspolitik wird als Schnittstelle zwischen Marketing und Verkauf verstanden. Sie umfasst alle kommunikativen Maßnahmen, die nötig sind, um Konsumenten vom eigenen Produkt zu überzeugen.⁴²

³⁸ Vgl. Edward Russell-Walling, 2011, S. 89

³⁹ Vgl. Edward Russell-Walling, 2011, S. 89

⁴⁰ Ebenda

⁴¹ Vgl. Bühler/Nufer, 2013, S. 35

⁴² Vgl. Edward Russell-Walling, 2011, S. 91

Kommunikationsstrategien werden hier in zwei verschiedene Einsätze eingeteilt. Der Push- und der Pull-Ansatz.

Pull-Ansatz:

Werbung ist beispielsweise ein Pull-Ansatz, da der Konsument dadurch auf das Produkt aufmerksam gemacht wird und gezielt danach fragen kann. Das Produkt wird sozusagen durch die Vertriebskanäle „gezogen“-> englisch to pull.

Push-Ansatz:

Beim Push-Ansatz hat der Hersteller in der Regel das Ziel, mit Absatzförderung durch Groß- und Einzelhandel, das Produkt durch die Vertriebskanäle zum Konsumenten zu „drücken“ -> englisch to push.

Der aktuelle Trend geht weg vom Massenmarketing und zielt auf das hochindividualisierte Marketing im Internet.⁴³

4. Distributionspolitik (Place)

Betrifft alle Aktivitäten, die erforderlich sind, um das Produkt zum Kunden zu bringen und dass es zur richtigen Zeit am richtigen Ort dem Kunden zum Kauf zur Verfügung steht.⁴⁴

Mögliche Distributionskanäle sind:

- Direktvertrieb
- Vertrieb mittels Handelsvertreter
- Mailorder
- Telefonvertrieb
- Internetvertrieb

Die Platzierung betrifft ebenfalls die Logistik der Distribution. Dazu gehören Kommissionierung, Lagerung und Transport ebenfalls.

3.2.2 Marketing mit Sport

Im Vergleich zum Marketing im Sport unterscheiden sich die Marketing-Konzepte deutlich. Marketing mit Sport baut auf der sportlichen Leistung der Akteure aus dem Sportbusiness

⁴³ Vgl. Edward Russell-Walling, 2011, S. 91

⁴⁴ Vgl. Edward Russell-Walling, 2011, S. 90

auf. Unternehmen, welche von der Ausrichtung nicht in den Sportbereich gehören, versuchen mit Hilfe des Produktes „Sport“ höhere Absätze zu generieren. Zumeist verwenden diese Unternehmen die Nutzung bestimmter kommunikativer Rechte. Sportsponsoring, Merchandising im Sport oder Sportwerbung werden hierbei am meisten verwendet.^{45 46} Das Sportsponsoring stellt die meist verwendete Form des Marketings im Bereich Sport dar.⁴⁷ Sponsoring dient als eine Art Kommunikationsbotschaft der Unternehmen. Die Marke eines Unternehmens wird durch das Sponsoring als Botschaft für die Konsumenten präsentiert. Beispielsweise durch Trikotwerbung. Die Unternehmen verfolgen eigene psychologische und ökonomische Ziele, wobei die Stärkung der Marke und eine Erhöhung der Absatzzahlen zu den Hauptzielen gehören.⁴⁸

Aktuelle Trends und Entwicklung im Sportmarketing

Die Entwicklung im Sportmarketing hat in den letzten 20 Jahren einen sehr rasanten Lauf genommen. Der Sport befindet sich in jeder Hinsicht auf dem Vormarsch. Wurde 1986 der Begriff Sportmarketing als Sammelbegriff für Sponsoring, Merchandising, Licensing und der Vergabe von Sportübertragungsrechten definiert⁴⁹, so betrachtet man heute die Teilbereiche des Sportmarketings⁵⁰:

- Ambush Marketing im Sport
- > Ambush = Hinterhalt; Unterform des Guerilla-Marketings
- Business-to-Business-Marketing im Sport
- Ethik im Sportmarketing
- Event-Marketing im Sport
- Hospitality Marketing im Sport
- Markenmanagement im Sport
- Marktforschung im Sport
- Marktsegmentierung im Sport
- Merchandising im Sport
- Neuromarketing im Sport

⁴⁵ Vgl. Hermanns/Riedmüller 2002, S. 231

⁴⁶ Vgl. Freyer 2003, S. 45-47

⁴⁷ Vgl. Hermanns 2002, S. 335

⁴⁸ Vgl. Adjouri/Stastny 2006, S. 24

⁴⁹ Vgl. Oberndorfer, 2000, S. 9

⁵⁰ Nufer/Bühler (2013), S. 51

- Rechte und Rechtevermarktung im Sport
- Relationship Marketing im Sport
- Social Marketing im Sport
- Social Media im Sport
- Sponsoring im Sport
- Testimonial- und Celebrity-Werbung im Sport
- Ticketing im Sport
- Virtuelle Werbung im Sport

Gerd Nufer und Andre Bühler gründeten im Jahr 2012 die erste wissenschaftliche Institution in Deutschland, welche sich speziell mit der Weiterentwicklung und der Professionalisierung des Sportmarketings befasst, das Deutsche Institut für Sportmarketing (DISM). Viele Unternehmen nutzen bereits das Sportsponsoring. Fußball ist nach wie vor die am häufigsten gesponserte Sportart. Da der Fußball eine sehr große Reichweite, hohe gesellschaftliche Relevanz hat, ist er medial sehr stark vertreten. Stars dienen als Identifikationsfiguren.

Durch das Sponsoring versuchen Unternehmen nicht nur ihre Umsätze zu steigern, auch Imagepflege und Bekanntheitssteigerung gehören ebenfalls zum Ziel. Die richtige Vernetzung spielt heutzutage eine große Rolle, daher steht Social-Media-Marketing besonders im Fokus.

Aktuelle Trends des Sportsponsorings⁵¹:

1. Internationalisierung

Vereine suchen sich mehr und mehr ausländische Sponsoren. Die höchste deutsche Spielklasse im Fußball, die Bundesliga, verzeichnet im internationalen Vergleich noch eher wenige internationale Sponsoren, allerdings steigt die Tendenz. Ein aktuelles Beispiel stellt der FC Bayern dar. Der thailändische Zuckerproduzent Wangkanal oder der Medienpartner Yahoo Sports zählen zu den neuen Sponsoren beziehungsweise Partnern des deutschen Rekordmeisters.

⁵¹ Vgl. http://www.focus.de/sport/experten/nufer/sportsponsoring-internationalisierung-und-andere-aktuelle-trends_id_6433943.html

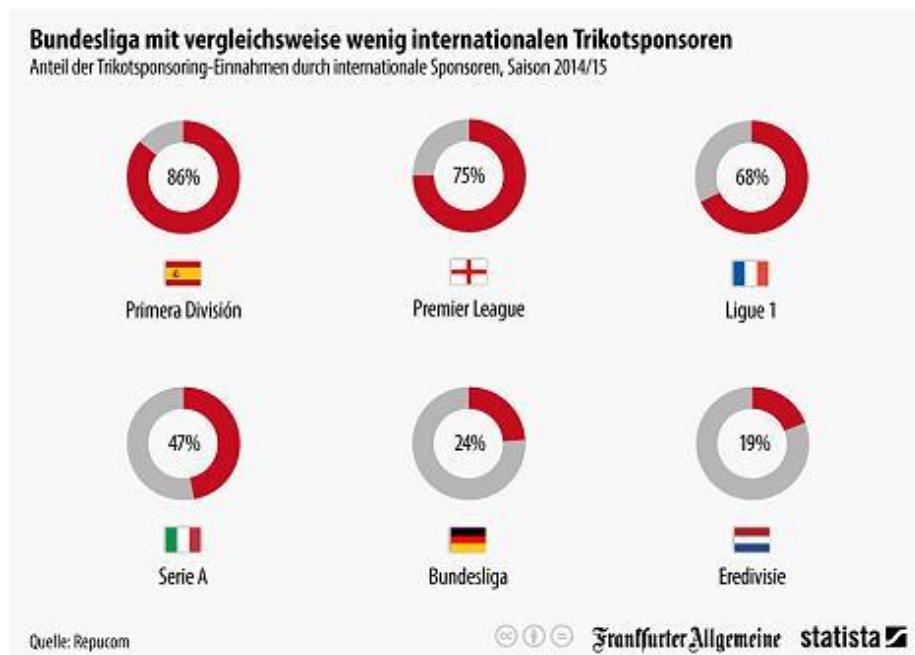


Abbildung 5: Trikotonsponsoring-Einnahmen Saison 2014/2015⁵²

Außerdem werden die Trainingslager der Vereine meist nicht mehr in Europa ausgeführt, sondern im außereuropäischen Ausland, um die Vermarktung im Ausland zu verbessern.

2. Guerilla Marketing

In der Bundesliga werben derzeit knapp 500 Sponsoren mit mehr als 60 unterschiedlichen Werbemitteln. Bei einer so großen Zahl an Sponsoren stellt sich die Frage: Auf welche Art und Weise kann sich ein Sponsor von den anderen unterscheiden, um so Präferenz bei den Konsumenten zu schaffen? Um sich von anderen Unternehmen zu unterscheiden und aus der breiten Masse hervorstechen setzen Vereine mehr und mehr auf unkonventionelle Maßnahmen, beispielsweise auf das Guerilla Marketing. Guerilla Marketing ist eine Strategie, bei der mit Hilfe von unkonventionellen Mitteln überdurchschnittliche Aufmerksamkeit erzielt wird. Ziel ist es mit außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren Aktionen und vergleichsweise niedrigem Budget einen maximalen Werbeerfolg zu erzielen.

Ein gutes Beispiel für gelungenes Guerilla Marketing stellt Puma bei der WM 2014 dar. Die Spieler, die bei Puma unter Vertrag standen, trugen die neusten Schuhe beziehungsweise Torwarthandschuhe. Das besondere daran war, dass diese jeweils unterschiedliche Farben

⁵² Vgl. <https://de.statista.com/infografik/3436/anteil-der-trikotonsponsoring-einnahmen-durch-internationale-sponsoren/>

hatten. Das Ziel war die Generierung von Aufmerksamkeit. Besonders dadurch, dass der Kommentator während der Live-Übertragungen auf die unterschiedlichen Farben aufmerksam machte, trug zum Erfolg dieser Aktion bei.

3. Story Telling

Durch unkonventionelle Maßnahmen des Sponsorings kann zusätzlich öffentliche Aufmerksamkeit generiert werden. Der Bushersteller MAN stattete 12 Bundesligavereine mit Bussen aus. Beim Lokführerstreik der GDL 2014 stellte MAN den Partner-Vereinen FC Bayern und Hamburger SV Busse als „Sonderzüge“ zur Verfügung.

Ein weiteres Beispiel für Story Telling resultiert aus dem DFB Pokalfinale 2015, als Klopp seinen Rücktritt als Dortmund Trainer bekannt gab. In einem Interview sagte er, dass er im Falle des Pokalsieges noch einmal auf dem Laster um den Borsigplatz fahren wolle. MAN entwickelte daraufhin folgenden Claim: „Kann man Kloppos Traum vom Laster wahrmachen? MAN kann.“ Das Unternehmen MAN begleitet den BVB ebenfalls auf dessen Asien-Tour, um international ebenfalls mehr Bekanntheit zu generieren.

4. Digitalisierung

Die schnell fortlaufende Digitalisierung wirkt sich ebenfalls auf den Sport und gleichzeitig auch auf das Sponsoring aus. Virtuelle Werbung und Connected Stadium sind derzeit in einer Art Probephase in der Bundesliga.

Neue Formen von Werbung haben sich in den letzten Jahren ergeben: Werbung auf dem Spielfeld, Drehbanden, Bedruckung von Tor- und Fangnetzen, Get Ups/Cam Carpets oder virtuelle Banden. All diese Möglichkeiten sollen in Zukunft die jeweilige Unternehmensmarke noch besser für die Zuschauer präsentieren und somit höhere Werbeerlöse erzielen.

Virtuelle Werbung ist die Einblendung von Marken, Produkten, Logos, Unternehmensnamen, Slogans durch die digitale Bearbeitung des Fernsehsignals. Connected Stadium ist ein Konzept, welches den Zuschauern die Nutzung des Internets im Stadion ermöglicht. Dadurch sollen mehr Menschen in das Stadion gelockt werden

4 Brandmanagement

4.1 Marken

Marke wird definiert als die Gesamtheit einer mit einem Namen oder mit einem ähnlich prägnanten Branding Element versehene Identität und den dadurch ausgelösten Vorstellungsbildern (Images) in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Differenzierung gegenüber den Vorstellungsbildern (Images) von anderen in Konkurrenz stehenden Objekten bewirken und das Verhalten der Anspruchsgruppen, insbesondere ihr Wahl- und Kaufverhalten, beeinflussen.⁵³

Im Englischen steht der Begriff mark ebenso für Marke oder Zeichen, wie das Wort brand, das sich aus der Brandmarke abgeleitet hat. Mit einem glühenden Eisen wurden Tiere, wie z.B. Rinder oder Pferde, gebrandmarkt, um sie als Eigentum der entsprechenden Farmer zu kennzeichnen.⁵⁴ Marken sind laut Markengesetz alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“.⁵⁵

4.2 Marken im Sport

Schon bei den Olympischen Spielen 1928 in Amsterdam wurde die Olympiamannschaft der USA von Coca-Cola mit dem Erfrischungsgetränk beliefert. [vgl. Hermanns 2002, 335] „Zu Beginn der 70er Jahre begann auch in Deutschland die Ära des systematischen Sponsorings im Sport.“⁵⁶ Das erste Sponsorenlogo auf einem Fußballtrikot war der Hirschkopf von Jägermeister am 24. März 1973 auf dem Eintracht Braunschweig Trikot.⁵⁷ Für den Deutschen Fußball war das die Grundlage für das Trikot-Sponsoring. „Aufgrund der zunehmenden Ermüdungserscheinungen klassischer Werbung setzen Unternehmen

⁵³ Vgl. Radke, 2014, S. 1

⁵⁴ Vgl. Linxweiler, 2004, S. 71

⁵⁵ §3 Abs. 1, Markengesetz

⁵⁶ Vgl. Adjouri/Stastny 2006, S. 16

⁵⁷ Ebenda

verstärkt auf innovative Instrumente der Marketing-Kommunikation wie Sport-Sponsoring oder das Veranstellen von eigenen Sport-Events.“⁵⁸

Die Sportwelt bietet mehr Marketingmöglichkeiten als nur das Trikot-Sponsoring. Nicht nur Bandenwerbung in Stadien, Beschriftungen auf Formel 1-Fahrzeugen, sondern Stadionnamen oder Marken-/Medienrechte der Vereine sind Alltag in der heutigen Welt des Marketings.

4.3 Entwicklung des Markenverständnisses und Markenführungsansätze

Abbildung 6 beschreibt den Wandel von einem angebotsbezogenen Waren- und Produkt-Fokus (klassischer Markenartikel) zu einer nachfragebezogenen Sicht von Marken als Nutzenbündel (Image, Präferenz).

Am Anfang des 20. Jahrhunderts wird die Marke für Kennzeichnung eines Produktes gebraucht und eher als Merkmalskatalog verstanden.

In den 60-er Jahren setzt sich der funktionsorientierte Ansatz der Markenführung durch, bezogen auf das Angebot, dem in den 70er Jahren der verhaltensorientierte Ansatz folgt. Damit rücken die Nachfrage und die Vorstellungen eines Konsumenten in den Vordergrund des Markenverständnisses.

In den 90er Jahren verbreitet sich der identitätsorientierte Ansatz der Markenführung, entwickelt auf der Grundlage des Markenverständnisses, basierend auf Identität und Image der Marke als Selbst- und Fremdbild. Das Besondere liegt daran, dass beide Perspektiven aufeinander abgestimmt werden und sich gegenseitig beeinflussen und ergänzen.

⁵⁸ Vgl. Hermanns/Riedmüller 2002, S. 235

	Anfang 20. Jhd. bis 1960er	1960er bis 1970	1970er bis 1990	1990er bis 2000	2000 bis heute
Rahmen und Marktbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> – Wirtschaftswachstum – Innovationen – Verkäufermärkte 	<ul style="list-style-type: none"> – Rezession – Wettbewerbsdruck – Käufermärkte 	<ul style="list-style-type: none"> – Internationalisierung – Gesättigte Märkte – Markeninflation 	<ul style="list-style-type: none"> – Informationsgesellschaft, neue Medien – Shareholderorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> – Social Media und Netzwerke – Stakeholderorientierung – Nachhaltigkeit
Markenverständnis	<ul style="list-style-type: none"> – Warenfokus – Marke als Merkmalskatalog 	<ul style="list-style-type: none"> – Angebotsbezogene Vermarktungsform 	<ul style="list-style-type: none"> – Nachfragerbezogene Markenbestimmung 	<ul style="list-style-type: none"> – Nutzenbündel mit nachhaltiger Differenzierung – Identität und Image als Selbstbild und Fremdbild 	<ul style="list-style-type: none"> – Beziehungsorientierte und nutzer-generierte Marken – Partizipation und Co-Creation
Markenführungsverständnis	<ul style="list-style-type: none"> – Instrumenteller Ansatz („Markentechnik“) 	<ul style="list-style-type: none"> – Funktionsorientierter Ansatz 	<ul style="list-style-type: none"> – Verhaltensorientierter Ansatz 	<ul style="list-style-type: none"> – Identitätsorientierter Ansatz 	<ul style="list-style-type: none"> – Ganzheitlicher und funktionsübergreifender Ansatz
Markenwirkungen	<ul style="list-style-type: none"> – Qualitätsgarantie 	<ul style="list-style-type: none"> – Preisprämie 	<ul style="list-style-type: none"> – Image und Loyalität 	<ul style="list-style-type: none"> – Identifikation 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertrauen und Integrität

Abbildung 6: Entwicklung Markenverständnis⁵⁹

Das Konzept des identitätsorientierten Markenmanagements erweitert die absatzbezogene Sichtweise. Der Kern der Identität besteht aus einer Botschaft, die das Vertrauen der Konsumenten und Nachfrager gewinnen muss. Die Outside-in-Perspektive und die Inside-out-Perspektive bilden gemeinsam die Grundlage des Konzeptes der identitätsbasierten Markenführung.⁶⁰

4.4 Markenidentität

Der Duden definiert Identität als völlige Übereinstimmung mit dem, was sie ist oder als was sie ist oder als was sie bezeichnet wird. Die Markenidentität definiert den Persönlichkeitscharakter der Marke aus Sicht des Managements und wird ebenfalls von

⁵⁹ Vgl. Burmann/Halaszovic/Hemmann 2012, S. 32

⁶⁰ Vgl. Burmann/Halaszovic/Hemmann 2012, S. 34

diesem koordiniert.⁶¹ Innerhalb eines Unternehmens kongruieren Markenführung und Markenidentität (Markenidentität = Markenführung).

Durch drei klassische Fragen kann die Markenpersönlichkeit festgelegt werden:

1. Was? Was für Charaktereigenschaften soll das Produkt/Unternehmen aufweisen?
->Festlegung der Markenpersönlichkeit durch das Management
2. Wie? Wie unterscheidet sich das Produkt von anderen? Welche Vorteile bietet das Produkt? Was macht das Produkt einzigartig?
->Festlegung des Markennutzenversprechens
3. Warum? Warum soll der Kunde genau dieses Produkt kaufen?
->Festlegung des Markenwerts (Brand Belief, Werte, Sinn, Leitbild, Kultur)

Durch die Entwicklung einer eigenen Markenpersönlichkeit, welche bestimmte Werte vertritt und keinen Widerspruch beinhaltet, wird Vertrauen beim Kunden aufgebaut. Auf dieser Grundlage ist die Bildung einer Unique Selling Proposition (USP) möglich. Der USP soll durch einen einzigartigen Nutzen des eigenen Produktes sich von den Produkten der Konkurrenz differenzieren und gleichzeitig Präferenz zu Konkurrenzprodukten schaffen.

Um eine erfolgreiche Markenidentität zu entwickeln, ist es notwendig bestimmte Werte dem Konsumenten gegenüber zu übermitteln. Meist wird hierbei die Kultur oder Philosophie eines Unternehmens genutzt.

⁶¹ Vgl. Kreyher 2004, S. 22)

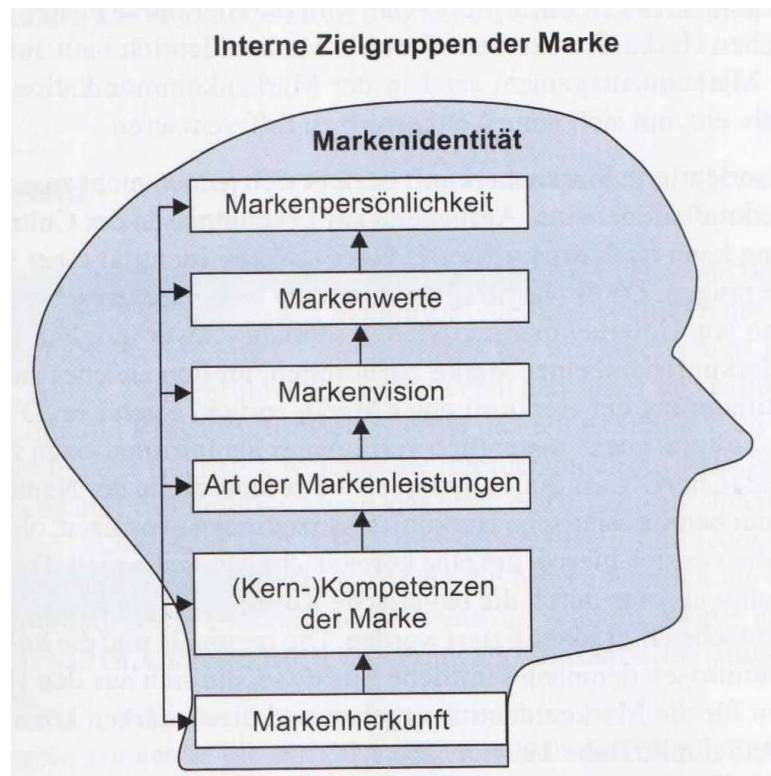


Abbildung 7: Interne Zielgruppe der Marke⁶²

Die Markenidentität ist in 6 Komponente gegliedert, welche für die Entwicklung einer eigenen selbst geplanten Markenidentität essentiell sind und aufeinander aufbauen:

1. Markenherkunft

Den Grundbaustein der Identität bildet die Herkunft der Marke. Sie hat große Bedeutung für die Markenführung. Aaker/Joachimsthaler: „Knowing the roots of a person, place or firm can help create interest and a bond. The same is true for a brand.“⁶³ Ähnlich wie bei Menschen wird zunächst nach der Herkunft gefragt, worauf das restliche Bild eines Menschen aufbaut. Das selbe kann man auf die Markenherkunft beziehen. Die Herkunft einer Marke ist noch einmal in 3 Teile zu unterteilen: regionale Herkunft, kulturelle Herkunft, institutionelle Herkunft.

⁶² Vgl. Burmann/Meffert in Meffert et al. 2005, S.57

⁶³ Vgl. Aaker/Joachimsthaler 2000, S. 249

2. Markenkompetenz

Die Markenkompetenz bildet neben der Markenherkunft einen Grundbaustein der Markenidentität.⁶⁴ Kompetenzen werden als Handlungspotenzial eines Unternehmens bezeichnet. Aufgabe des Unternehmens ist es, die einzelnen Ressourcen eines Unternehmens so zu koordinieren, dass ein Brand entsteht, der den Marktanforderungen gerecht wird.

3. Art der Markenleistungen

Beschreibt welchen speziellen Nutzen der Verbraucher durch die Marke dienen soll. Genauso wie jeder Mensch seine eigene Identität besitzt und dadurch eine bestimmte Position innerhalb der Gesellschaft festlegt, legt die Art der Markenleistung, den Nutzen der Marke für den Konsumenten fest.

4. Markenvision

Einer der Hauptbestandteile der Markenidentität ist die Markenvision. Sie gibt vor in welche langfristige Richtung die Marke gesteuert werden soll. Die Markenvision repräsentiert die Marke in einem bestimmten Marktsegment, wobei sie sich gleichzeitig von den anderen Marktteilnehmern entscheidend differenzieren sollte, um Präferenz zu schaffen.

5. Markenwerte

Sie repräsentieren die Grundwerte des Managements beziehungsweise hoher Führungspersönlichkeiten. Die Markenwerte sollte im Idealfall einen Bezug zum versprochenen Kundennutzen aufweisen, um so eine emotionale Bindung zum Konsumenten aufzubauen.

6. Markenpersönlichkeit

Die „Theorie des Animismus“ von Gilmore besagt, dass Menschen grundsätzlich dazu neigen Artefakte durch die Verleihung von menschlicher Eigenschaften zu „beseelen“. Bezieht man diese Theorie auf Marken, so können diese ebenfalls „Merkmale eines Menschen“ aufweisen. Die Entwicklung einer Markenpersönlichkeit kann durch verschiedene non-verbale oder verbale Kommunikationsstile an die Zielgruppen kommuniziert werden. Markenpersönlichkeit und Markenwerte sind extrem wichtig für die Bindung zwischen Konsumenten und Marke, da hier am besten Emotionen transportiert und transferiert werden können.

⁶⁴ Vgl. Meffert/Burmann 2002a, S.49

Markenidentität und Markenimage sind eng miteinander verknüpft. Die Markenidentität wird durch verschiedene Kommunikationsmaßnahmen an eine bestimmte Zielgruppe kommuniziert, wodurch bei diesen ein Markenimage, Vorstellungsbild der Marke, im Kopf der Konsumenten entsteht.⁶⁵

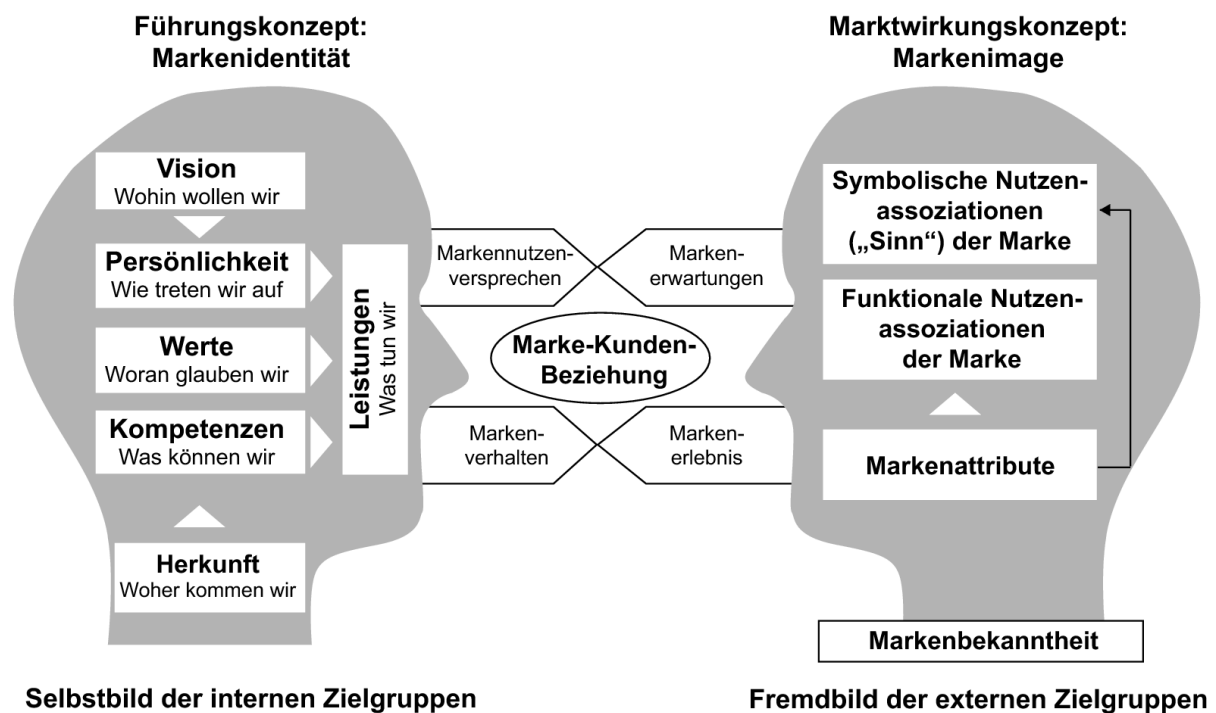


Abbildung 8: Markenidentität vs. Markenimage⁶⁶

Mit dieser Darstellung soll der Zusammenhang zwischen Markenidentität und Markenimage verdeutlicht werden. Die Markenidentität, das interne Selbstbild und das externe Fremdbild, das Markenimage stehen sich hierbei gegenüber. Die Markenidentität beinhaltet ein Markennutzenversprechen, welches den Konsumenten zum Kauf eines Produktes anregt beziehungsweise etwas womit sich ein Kunde identifizieren kann. Das Markenimage ist ein Bild, welches der Konsument in seinem Kopf mit einer bestimmten Marke assoziiert. Ob das vermittelte Fremdbild dem Bild der tatsächlichen Marke entspricht, ist abhängig von der Markenkommunikation und der Auffassung des Konsumenten.

⁶⁵ Vgl. Kreyher 2014, S. 22

⁶⁶ Vgl. Kreyher 2014, S. 20

4.5 Markenimage

Wie bereits erklärt, stellt das Markenimage das Fremdbild einer Marke im Kopf des Konsumenten dar.⁶⁷ Laut Wirtschaftslexikon ist das Markenimage ein in der Psyche relevanter Bezugsgruppen fest verankertes Vorstellungsbild von einer bestimmten Marke.

Das Markenimage ist das Ergebnis der übermittelten Zeichen an den Konsumenten.⁶⁸ Um überhaupt in den Köpfen einer bestimmten Zielgruppe entstehen zu können, ist die Voraussetzung dafür die Bekanntheit einer Marke. Die Corporate Identity spielt hierbei eine große Rolle. Eine einheitliche Darstellung der Corporate Identity ist sehr wichtig. Das bedeutet, dass sämtliche Corporate-Instrumente aufeinander abgestimmt sein müssen, damit die Marke nach außen hin ohne Widersprüche präsentiert wird.⁶⁹

Meffert definiert Corporate Identity als „ganzheitliches dynamisches Strategie-konzept, dass alle nach innen und außen gerichteten Interaktionsprozesse steuert und die Kommunikation eines Unternehmens einheitlich ausrichtet.“ Das Markenimage und die Corporate Identity sind ausschlaggebend für den Anklang des Charakters einer Marke.⁷⁰

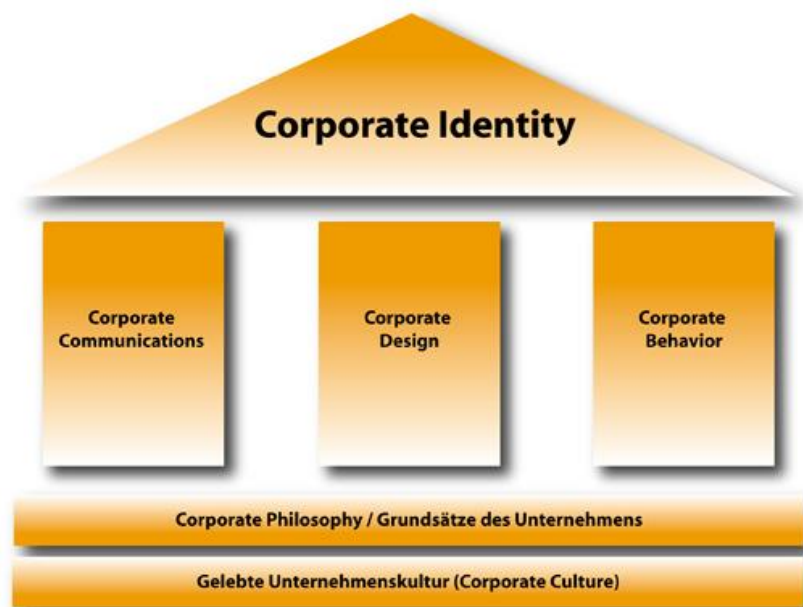


Abbildung 9: Corporate Identity⁷¹

⁶⁷ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, S. 334

⁶⁸ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, S. 332

⁶⁹ Vgl. Regenthal 2009, S. 17

⁷⁰ Vgl. Schönborn 2014, S. 78

⁷¹ Vgl. http://mv1920.1blu.de/ncc_2014/wp-content/uploads/2014/12/corporate-identity-baustein.jpg

Auf der Abbildung 9 ist das Modell der Corporate Identity als Säulenmodell dargestellt. Die Basis, die Vorgabe der Richtung, setzt sich aus der Unternehmenskultur und aus der Philosophie des Unternehmens zusammen. Dazu zählen beispielsweise die Leitbilder eines Unternehmens oder das Verhalten der Mitarbeiter gegenüber Kunden. Die Corporate Identity hat Einfluss auf das Markenimage und die Markenidentität.⁷²

Die drei Säulen der Corporate Identity sind:

- Corporate Communication

Die richtig ausgewählte Kommunikation eines Unternehmens, angepasst an die Zielgruppe zum Beispiel: TV-Werbung oder Facebook-Gewinnspiel

- Corporate Design

Das Logo einer Firma oder der Auftritt auf der Homepage, immer gleiche Farben verwenden, um im Kopf des Konsumenten zu bleiben. Bsp: McDonalds M in rot gelb.

- Corporate Behaviour:

Das Verhalten nach außen z.B. einheitliches Unternehmensbild und Auftritt im Alltag.

4.6 Markenpositionierung

Markenpositionierung wird nach Frank/Lang definiert als Festlegung des Bereiches, in welchem eine Marke im Bewusstsein bestehender und möglicher Konsumenten einnimmt beziehungsweise in Zukunft einnehmen möchte.⁷³ Die Markenpositionierung wird als „die hohe Schule des Marketings“ bezeichnet.⁷⁴

Viele Märkte sind gesättigt und es gibt ein Überangebot an Produkten des gleichen Marktsegments, daher ist die Positionierung von großer Bedeutung. Zum einen dient sie der Differenzierung zu Produkten der gleichen Produktskategorie, zum anderen soll durch die Positionierung die Marke positiv im Kopf der Konsumenten verankert werden. Mit Hilfe der Positionierung soll erreicht werden, dass die Marke ihr Nutzenversprechen hält und sich

⁷² Vgl. Regenthal 2009, S. 31

⁷³ Vgl. Frank/Lang 2000, S. 41

⁷⁴ Vgl. Esch 2001, S. 78

gleichzeitig von anderen Wettbewerbern abhebt. Nach Michael Brandtner, Brand-Positioning-Consultant und Spezialist für strategische Markenpositionierung sind.

Die sechs Königswege zur Markenpositionierung⁷⁵:

1. Sich als erster spezialisieren, z.B. Wick Medinait auf Erkältungsmedizin nur für die Nacht, Nokia nur auf Handys
2. Den Herdentrieb als Nummer eins nutzen, z.B. Werbung mit „weltweite Nr.1“
3. Auf die Originalposition setzen, z.B. Cola, Red Bull -> Originale sind besser als Kopien
4. Neue Kategorien kreieren, z.B. Dr. Best als erste nachgebende Zahnbürste
5. Spezielle Macharten oder Zutaten nutzen, z.B. Wagner Pizza: „im Steinofen gebacken“ -> Fertigpizza aus Steinofen besser als „normale Pizza“
6. Sich als nächste Generation positionieren, z.B. Gillette mit einer Klinge folgt Gillette Mach 2, Mach 3, etc.

Die Markenpositionierung zeigt, wofür eine Marke in den Köpfen der vorhandenen oder zukünftigen Kunden stehen soll. Ziel ist es Präferenz gegenüber der Konkurrenz zu schaffen. Dies ist nur dann möglich, wenn die eigene Marke mehr Relevanz als konkurrierende Marke bei der Zielgruppe aufweisen kann. Eine erfolgreiche Kommunikation ist nicht ausreichend. Die Vision des gesamten Unternehmens ist ausschlaggebend. In der heutigen Zeit reicht es nicht einmalig Präferenz zu schaffen, die Märkte werden täglich mit neuen Produkten überschwemmt. Eine Marke muss sich immer wieder aufs Neue gegenüber Wettbewerbern beweisen und ihre Nutzenversprechen immer wieder neu einlösen, um langfristig erfolgreich zu sein. (vgl. Brandtner 2005)

4.7 Markenkommunikation

Brand Communication

„Gesagt ist noch nicht gehört, gehört, ist noch nicht verstanden, verstanden ist noch nicht einverstanden, einverstanden ist noch nicht angewandt, angewandt ist noch nicht beibehalten.“ Konrad Lorenz (Skript Kreyher)

⁷⁵ Vgl. <http://www.michaelbrandtner.com/pdf/Markenpositionierung.pdf>

Primäres Ziel eines Unternehmens ist es, möglichst wirtschaftlich zu handeln, um einen maximalen Gewinn zu erzielen. Doch bevor Gewinne erzielt werden, müssen zunächst potentielle Kunden über neue Produkte oder Dienstleistungen in Kenntnis gesetzt werden. Dies geschieht durch die Kommunikationspolitik. Eine bestimmte Botschaft wird über einen bestimmten Kommunikationsweg/Kommunikationsinstrument zu einer speziellen Zielgruppe kommuniziert. Kommunikationspolitik beinhaltet Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations. Alle Maßnahmen dienen der Verkaufsförderung. Die Kommunikationsinstrumente haben sich in den letzten Jahren sehr stark entwickelt. Zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten, zu welchen Printmedien und Rundfunk gezählt werden, ist das Internet mit seinen vielen Facetten hinzugekommen. Professionelle Kommunikationspolitik ist ausschlaggebend für den Aufbau und die Entwicklung einer Marke, da jede Marke andere Werte oder Emotionen verkörpert und diese nur durch perfekt abgestimmte Kommunikation an die Zielgruppe transportiert werden können.

„Die Marke ist Botschafter und Medium zugleich im Kommunikationsprozess zwischen Unternehmen und Kunden.“⁷⁶ Mit Hilfe der Marke wird ein Kommunikationsprozess zwischen einem Unternehmen und einem potentiellen Kunden aufgebaut. Je mehr Menschen die Marke auf jenem Kommunikationsweg wahrnehmen, desto mehr wird über sie geredet (Mundpropaganda). Sogar Menschen, die kein Interesse an dem beworbenen Produkt besitzen, bilden sich auf ihre Art und Weise ihr persönliches Urteil und können so die Meinung anderer Konsumenten beeinflussen.⁷⁷

Laut Langner ist die Kommunikation am Aufbau der Marke maßgeblich beteiligt, wenn folgende Kriterien erfüllt sind.⁷⁸ Zum einen die Botschaft der Positionierung muss klar definiert sein, bedeutet die ausgewählte Zielgruppe beziehungsweise der angestrebte Zielmarkt muss klar definiert sein. Zum anderen müssen sämtliche Kommunikationsmaßnahmen crossmedial aufeinander abgestimmt sein, d.h. beispielsweise die Printkampagne muss inhaltlich, formal und zeitlich auf die TV-Werbung abgestimmt sein. Durch die multisensuale Aufnahme der Informationen soll das Markenimage im Kopf des Konsumenten bestehen bleiben.

Der Aufbau einer Marke durch Kommunikation ist sowohl durch die Massenkommunikationsinstrumente, ebenso durch zielgruppenspezifische Kommunikationsmaßnahmen möglich. Die Kommunikation ist von der Zielgruppe

⁷⁶ Vgl. Adjouri/Stastny 2006, S. 49

⁷⁷ Vgl. Fleig 2011, S. 25-31

⁷⁸ Vgl. Langner 2003, S. 1 ff.

abhängig. Manchmal ist es von Vorteil, eine Marke zunächst durch zielgruppenspezifische Kommunikation zu werben, bevor man die Marke anschließend mit Hilfe von Massenkommunikation für Jeden versucht zu bewerben.⁷⁹ Branding und Kommunikation müssen aufeinander abgestimmt sein. Je besser das Branding und die Kommunikation aufeinander abgestimmt sind, desto günstiger, schneller und konstanter kann der Markenaufbau geschehen.⁸⁰

4.7.1 Klassische Kommunikationsinstrumente

Bruhn teilt die klassischen Kommunikationsinstrumente in⁸¹:

1. Werbung
2. Verkaufsförderung (Point-of-Sale-Kommunikation)
3. Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)
4. Teilnahme an Messen (Messekommunikation)

Werbung

Durch die Verwendung der Massenmedien ist die Werbung eine unpersönliche Kommunikationsform. Ebenfalls zur klassischen Werbung gehören: Zeitungen, Zeitschriften, Plakate, TV-Spot/Radio-Spots oder auch Kino-Spots. „Als Werbung definieren wir alle bezahlten Formen nicht persönlicher Präsentation und Förderung von Ideen, Gütern oder Dienstleistungen in Massenmedien wie Zeitungen, Zeitschriften, Fernsehen oder Hörfunk durch einen identifizierbaren Werbetreibenden.“⁸² Die Wahl des Mediums hängt ebenfalls von der Größe, sowie den finanziellen Mitteln des jeweiligen Unternehmens zusammen. Kleine Unternehmen sind eher dafür bekannt in Printmedien zu investieren, anstatt in TV-Werbung, diese ist oft sehr teuer und für kleinere Unternehmen finanziell nicht tragbar.

Verkaufsförderung

Die Verkaufsförderung zählt zu einem der wichtigsten Punkte bei der Vermarktung von Dienstleistungen und Waren. Verkaufsförderung beinhaltet alle Maßnahmen, die auf irgendeine Art und Weise mehr Kaufreiz beim Kunden schaffen und auf kurzfristige Sicht den Verkauf ankurbeln. „Es handelt sich bei der Verkaufsförderung um primär

⁷⁹ Vgl. Esch 2005, 584 f.

⁸⁰ Vgl. Esch 2005, 585 ff.

⁸¹ Vgl. Bruhn 2003, S. 3

⁸² Vgl. Kotler/Armstrong/Saunders/Wong 2003, S. 896

kommunikative Maßnahmen, die der Unterstützung und Erhöhung der Effizienz der eigenen Absatzorgane (verkaufspersonalisierte Verkaufsförderung), der Marketingaktivitäten der Absatzmittler (handelsorientierte Verkaufsförderung) und der Beeinflussung der Verwender bei der Beschaffung und Benutzung der Produkte (konsumorientierte Verkaufsförderung) dienen.“⁸³

Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit dient vor allem dem Aufbau von unterschiedlichen Geschäftsbeziehungen. Ziel ist es gute Beziehungen zu möglichen Geschäftspartnern aufzubauen und diese in der allgemeinen Öffentlichkeit zu etablieren. Öffentlichkeitsarbeit wird als Übersetzung von Public Relations verstanden, welches in erster Linie das Ziel verfolgt, Vertrauen der Öffentlichkeit zu generieren, um so mehr Bekanntheit und einen positiven Ruf zu erlangen. „Im Folgenden kennzeichnet der Begriff Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations die planmäßig zu gestaltende Beziehung zwischen der Unternehmung und den verschiedenen Teilöffentlichkeiten (z. B. Kunden, Aktionäre, Lieferanten, Arbeitnehmer, Institutionen, Staat) mit dem Ziel, bei diesen Teilöffentlichkeiten Vertrauen und Verständnis zu gewinnen bzw. aufzubauen.“⁸⁴

Teilnahme an Messen

Unternehmen präsentieren ihre Waren oder Dienstleistungen auf Messen, um möglichst direkten Kontakt mit potentiellen Kunden aufzunehmen.⁸⁵ „Unter Messen versteht man grundsätzlich zeitlich und örtlich festgelegte Veranstaltungen mit Marktcharakter, die ein umfassendes Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige bieten und normalerweise in regelmäßigen Turnus stattfinden.“

4.7.2 Innovative Kommunikationsinstrumente

Durch die Weiterentwicklung des Internets haben sich neue Kommunikationsmöglichkeiten ergeben. Das sogenannte Social Web oder Social Media sind Online-Plattformen, auf denen der Austausch innerhalb von Sekunden auf viel individuellere Weise als bei den klassischen Instrumenten funktioniert. Facebook, Instagram, Twitter, Google+, Xing sind

⁸³ Meffert 2000, S. 721

⁸⁴ Meffert 2000, S. 724

⁸⁵ Vgl. Hermanns 1997, S. 24

nur einige wenige Portale der heutigen Zeit. Blogs sind ebenfalls ein beliebtes innovatives Kommunikationsinstrument. Ins Deutsche übersetzt sind Webblogs Internet-Tagebücher. Ziel der Autoren dieser Blogs ist es auf bestimmte Internetseiten oder Produkte aufmerksam zu machen. Die Blogs, die von Unternehmen selbst erstellt werden, werden Corporate Blogs genannt. Unternehmen verfolgen unterschiedliche Ziele mit Blogs.⁸⁶

Der Corporate Blog soll allgemein das Unternehmen nach Außen hin präsentieren. Im Vergleich dazu zeigt ein Webblog Informationen über ein Unternehmen und vertritt das Unternehmen in Streitfällen ebenfalls in der Öffentlichkeit, um ein positives Image bei den Konsumenten zu generieren.⁸⁷

Andere Internetplattformen dienen als Kommunikationsnetzwerk. Twitter bietet den Nutzern die Möglichkeit innerhalb des Netzwerkes mit sogenannten „tweets“, Textnachrichten, welche nicht mehr als 140 Zeichen überschreiten dürfen, mit der eigenen Community zu kommunizieren. Die kommunizierten Nachrichten sind nur für Follower sichtbar. Egal wo man sich befindet, solange eine Verbindung zum Internet besteht ist es möglich diese Nachrichten weltweit innerhalb von weniger Sekunden auf dem Bildschirm jedes Followers erscheinen zu lassen. Da die Länge der Nachricht begrenzt ist, konzentrieren sich User auf die wichtigsten Dinge, welche sie kommunizieren möchten. Daher haben die meisten Nachrichten trivialen Inhalt.⁸⁸

Beispielsweise hat Katy Perry bei Instagram knapp über 95 Mio. Follower. Das bedeutet: Postet Katy Perry eine Nachricht, so erreicht sie binnen weniger Sekunden ca. 95 Mio. Menschen. Das entspricht mehr als der gesamten deutschen Bevölkerung. Social Networks sind Internetseiten, auf denen sich die Nutzer eine eigene persönliche Homepage erstellen und diese zu verschiedenen Anlässen nutzen. Die bekanntesten sozialen Netzwerke sind derzeit Facebook und Instagram. Vom Posten einer Statusmeldung, zum Kommentieren eines Posts gibt es hier zusätzlich die Like-Funktion. Beiträge, die Einem gefallen, können mit einem Like markiert werden, um dem Autor seine Zustimmung für einen Beitrag zu signalisieren. Werbetreibende verwenden das sogenannte „targeting“. Hier werden die persönlichen Daten der Nutzer verwendet, um zielgruppenspezifisch zu werben.⁸⁹

⁸⁶ Vgl. Schmitt 2008, S. 127

⁸⁷ Vgl. Bender 2008, 184 ff

⁸⁸ Vgl. Simon/Bernhardt 2010, S. 23

⁸⁹ Vgl. Bender 2008, S. 177

5 Praxisbeispiel SV Waldhof Mannheim

5.1 Hintergrund SV Waldhof

Der SV Waldhof Mannheim ist ein Traditionssportverein aus Mannheim. Um zu verstehen, was den Verein SV Waldhof Mannheim besonders macht, muss sowohl das Umfeld als auch die Geschichte betrachtet werden. Gegründet wurde der Verein am 11. April 1907 im Gasthaus „Zum Tannenbaum“. Der Verein trägt den Namen des Mannheimer Stadtteils Waldhof. Der Stadtteil entstand im Industriezeitalter und entwickelte sich zu einem Stadtteil für Arbeiter. Mehr und mehr Fabriken wählten den Stadtteil als Sitz aus und somit kam es dazu, dass viele Menschen in den Stadtteil zogen, in der Hoffnung Arbeit zu finden. Die Bevölkerung in der Stadt wuchs stetig an, weil die Leute vom Land in die Stadt zogen. Somit kam es zu einer Überbevölkerung mit gleichzeitiger Unterbeschäftigung. Im Schnitt lebten hier während der Jahrhundertwende 5,5 Personen in einer Wohnung von 38 Quadratmetern. Zwei der bekanntesten Spieler des SV Waldhof, Otto Siffling und Josef Herberger, wuchsen als Arbeiterkinder im Stadtteil Waldhof auf.⁹⁰



Abbildung 10: Vereinswappen des SV Waldhof Mannheim⁹¹

Die Farben des Vereins sind heute noch wie damals traditionell blau-schwarz-blau. Die erste offizielle Saison spielte der SV Waldhof 1908/09 in der Kreisklasse C Neckargau. Der Aufstieg in die damals höchste Liga gelang der Mannschaft 1914. Die damals höchste Spielklasse war die Spielklasse A. Ohne große Erfolge, nahm die Mannschaft nach dem 1. Weltkrieg hauptsächlich an der Süddeutschen Meisterschaft teil. Nach dem 2. Weltkrieg

⁹⁰ Vgl. 100 Jahre SVW / offizielle Website

⁹¹ Vgl. <http://www.svw07.de/verein/geschichte>

gelang dem Verein die Qualifikation für die deutsche Meisterschaftsendrunde, jedoch konnte der Titel nicht nach Mannheim gebracht werden.

Aufgrund von mehreren Auf- und Abstiegen in die 2. Bundesliga Süd und die Oberliga Süd, konnte sich der Verein nicht für die neu gegründete Bundesliga 1963/64 qualifizieren. Daraufhin spielte der SVW in der Regionalliga und stieg noch in die 1. Amateurliga Nordbaden auf. 1981 gelang dem Verein der Aufstieg in die 2. Bundesliga und somit zum Profi-Fußball. In der 2. Bundesliga verbrachte der Verein nur 2 Jahre bis er 1983 in die 1. Bundesliga, die höchste deutsche Spielklasse, aufsteigen konnte. Zu dieser Zeit werden Begriffe wie „Waldhof-Buben“ und „Wunder Waldhof“ in Deutschland bekannt. Allerdings muss der Verein seine Spiele im Ludwigshafener Südweststadion austragen, da das eigene Stadion am Alsenweg von der Kapazität nicht bundesligatauglich ist. In der zweiten Bundesliga-Saison verpasst die Mannschaft nur knapp, aufgrund des Torverhältnisses, die Teilnahme am damaligen UEFA-Pokal. Im Folgejahr flog der Verein erst im Halbfinale aus dem DFB-Pokal. Nach 7 Jahren in der höchsten Spielklasse musste Waldhof den Abstieg in die 2. Bundesliga hinnehmen und die zukünftigen Spiele wieder am Alsenweg-Stadion austragen.

Am 25. Februar 1994 wird das neue Carl-Benz-Stadion mit einem 2:2 gegen Hertha BSC Berlin eingeweiht. Drei Jahre später musste die Mannschaft in die Regionalliga Süd. Im Jahr 1999 schaffte der SVW erneut den Aufstieg in die 2. Bundesliga. In der Saison 2000/2001 verpasste die Mannschaft nur knapp den Aufstieg in die Bundesliga.

2002/03 kam es zum sportlichen und finanziellen Absturz. Der Verein stieg nicht nur aus der 2. Bundesliga ab, sondern musste die Folgesaison in der Oberliga Baden-Württemberg antreten, da die Anforderungen zur Regionalliga Süd nicht erfüllt werden konnten. Nach vier Jahren Oberligafußball schaffte der SVW 2007/08 den erneuten Aufstieg in die Regionalliga Süd. Sportlich erreicht der SVW zwar den Klassenerhalt, jedoch wird 2009/10 dem Verein erneut die Lizenz für die Regionalliga entzogen.

Im darauffolgenden Jahr stand der SVW ganz oben in der Tabelle der Regionalliga Süd und konnte mit 18.313 Zuschauern im Carl-Benz-Stadion einen neuen Zuschauerrekord für Liga 5 aufstellen.⁹²

⁹² Vgl. SV Waldhof Homepage

Zur Saison 2008/09 wurde die Regionalliga reformiert und der DFB änderte die Regelung des Aufstiegs in die 3. Liga ebenfalls. Seit dem Zeitpunkt steigt der Meister der Saison nicht mehr direkt auf, sondern muss ebenfalls zwei Relegationsspiele austragen, um aufzusteigen. In der Saison 2015/16 wurde der SVW Meister der Regionalliga Süd/Südwest. Im Duell um den langersehnten Aufstieg zurück in den Profifußball musste der SVW nach einem 0:0 bei den Sportfreunden aus Lotte, vor 22.361 Zuschauern eine 0:2 Niederlage im entscheidenden Spiel hinnehmen und verpasste somit den Aufstieg in die 3. Liga.

Momentan befindet sich der SVW mit 47 Punkten aus der Hinrunde der Saison 2016/17 auf dem zweiten Platz und somit auf einem Relegationsplatz der Regionalliga Südwest und hat noch Chancen in der Saison 2017/18 wieder im Profifußball mitzuspielen.

Das besondere an der Regionalliga Südwest ist, dass sie mit 19 Mannschaften die meisten Mannschaften, im Vergleich zu den anderen 4 weiteren Regionalligen (Regionalliga Nord, Regionalliga Nordost, Regionalliga West und Regionalliga Bayern) haben. Es gibt nur fünf Regionalligen und für die Relegation sind sechs Mannschaften notwendig. Daher hat der Zweitplatzierte nach der Saison ebenfalls die Möglichkeit an den Aufstiegsspielen teilzunehmen.⁹³

5.2 Analyse der Markenidentität des Waldhof Mannheim

Die Markenidentität setzt sich zusammen aus:

- Markenherkunft
- Kompetenzen der Marke
- Art der Markenleistung
- Markenvision
- Markenwerte
- Markenpersönlichkeit

wobei die Merkmale von oben nach unten aufeinander aufbauen.

⁹³ Vgl. kicker 2013

Markenherkunft:

Regionale Herkunft: -> Mannheim Waldhof

Der Verein SV Waldhof Mannheim stammt, wie der Name bereits verrät, aus dem Mannheimer Stadtteil Waldhof. Gegründet wurde er am 11. April 1907, weshalb auch die Zahlen 0 und 7 im SV Waldhof Wappen zu sehen sind. Der SV Waldhof ist einer der wenigen Vereine in Deutschland, die als Traditionsverein bezeichnet werden.

Kulturelle Herkunft: -> Arbeiterviertel, wenig Geld, Überbevölkerung

Der Verein wurde im Stadtteil Waldhof gegründet, welcher zur damaligen Industriezeitalter zu einem Arbeiterstadtteil wurde. Dadurch, dass zu viele Menschen in den Stadtteil zogen, in der Hoffnung Arbeit zu finden, kam es zu einer Überbevölkerung mit gleichzeitiger Unterbeschäftigung. Zu dieser Zeit lebten im Schnitt 5,5 Menschen in einer Wohnung auf 38 Quadratmetern.

Kompetenzen der Marke: -> Bundesligaaufstieg, Fritz Walter

Der SV Waldhof hat durchaus Erfolge aufzuweisen. Jedoch liegen diese in der Vergangenheit. Den größten Erfolg feierte der SV Waldhof in der Saison 1982/83 mit dem Aufstieg in die höchste deutsche Spielklasse - die Bundesliga. Im Kader waren damals bekannte Spieler wie Günter Sebert, Jürgen Kohler oder Fritz Walter. Seit 2005 wird vom Deutschen Fußballbund die Fritz Walter Medaille verliehen. Die besten Jugendspieler werden jedes Jahr für jeden Jahrgang für besondere sportliche Leistungen mit der Fritz Walter Medaille in Gold, Silber und Bronze geehrt.

Art der Markenleistung: -> Identifikation

Der SV Waldhof soll für Menschen in der Rhein-Neckar-Region und speziell den Menschen aus Mannheim eine Identifikationsfigur sein. Früher mehr als heute. Leute sollen sich mit dem Verein und seinen Werten identifizieren und sich für den Verein einsetzen.

Markenvision: -> Profifußball, Neues Image aufbauen

Der SV Waldhof ist als Traditionsverein ähnlich wie der FC St. Pauli oder Schalke 04 einzustufen. Der SV Waldhof strebt nicht nur den sportlichen Aufstieg und somit die Rückkehr in den Profifußball an, sondern auch eine Verbesserung des Images. In der Vergangenheit sorgte der Verein eher abseits des Fußballplatzes für Schlagzeilen durch Pyrotechnik oder Fehlverhalten bestimmter „Fans“, auch finanzielle Schwierigkeiten und Unstimmigkeiten in der Vereinsführung mit ständigem Wechsel der Verantwortlichen und Missmanagement trugen zur negativen Entwicklung bei. Aktuell werden wichtige Schritte für Leistungssteigerung und Imageverbesserung unternommen. Dies soll durch die

Ausgliederung der ersten Mannschaft erreicht werden. Der regionale Mäzen Bernd Beetz hat sich bereit erklärt eine Millionen Euro beizusteuern, um dabei zu helfen den SV Waldhof wieder zurück in den Profifußball zu bringen.⁹⁴

Der Verein will sein Image nach außen aufbessern. In ersten Linie wird das durch die Koordinierung der Arbeit mit der Öffentlichkeit, Fun-Clubs und Stadtverwaltung angestrebt.

Markenwerte:

Der SV Waldhof steht nach wie vor für Werte wie:

- Tradition
- Loyalität
- Gemeinsamkeit
- Zusammenhalt
- Solidarität

Markenpersönlichkeit:

Der SV Waldhof stellt keine klare Markenpersönlichkeit dar. Zwar werden Werte wie Tradition oder Zusammenhalt durch seine Geschichte vermittelt, jedoch ist heute davon kaum noch etwas zu spüren. Zum einen ist der Waldhof in den Medien eher durch negative Schlagzeilen aufgefallen, anstatt für sportliche Erfolge. Beispielsweise haben die SV Waldhof Fans einen Zug der in Mannheim gastierenden Karlsruher vom Sport Club überfallen und attackiert.⁹⁵

Durch überwiegend negative Presse ist es nicht möglich ein positives Bild aufzubauen. Dadurch kann kein Vertrauen beim Konsumenten aufgebaut werden, da die Marke in sich widersprüchlich ist. Somit kann kein USP herausgearbeitet werden und der Verein kann sich von der Masse nicht abheben. Momentan ist er nur ein Regionalligaverein mit überdurchschnittlichen Zuschauerzahlen.

⁹⁴ (Ausgliederungsbericht SV Waldhof 29.08.2016)

⁹⁵ <http://www.liga3-online.de/unschone-szenen-beim-baden-derby/>

5.3 Analyse Markenimage SV Waldhof Mannheim

Markenimage: Fremdbild der Marke im Kopf des Konsumenten.

Alleine die Geschichte des Traditionsvereins Waldhof Mannheim macht deutlich, dass der SV Waldhof ein besonderer Verein ist, bei dem das Umfeld, die Stadt Mannheim und die Mentalität von großer Bedeutung sind. Der SV Waldhof spricht eine ganz besondere Zielgruppe von Fußballfans an, ähnlich wie der FC St. Pauli. In Folge der Kommerzialisierung und Globalisierung, was viele Neuerungen auf dem Sportmarkt mit sich brachte, hat sich die Sicht auf solche Traditionsvereine zwar geändert, ein gewisses Image können sie dennoch vorweisen.

Der SV Waldhof hat es bis heute nicht geschafft sich in Mannheim und dem Rhein-Neckar-Kreis zu etablieren, um ein klares Image aufzubauen. Die sportlichen Erfolge blieben in der Vergangenheit aus, wobei im Vorjahr der Aufstieg in die 3. Bundesliga und somit zurück in den Profifußball knapp scheiterte. Aus diesem Grund hat es der Verein noch nicht geschafft sich als Identifikationsfigur für Fußballfans aus der Region zu etablieren.

Ein Beispiel für das negative Image ist, dass der SV Waldhof seit bereits vier Jahren keinen Hauptsponsor für die Trikots finden konnte. Das war eines der ersten Ziele des im Sommer 2016 neu gewählten Geschäftsführers Markus Kompp. In einem Artikel der regionalen Zeitung „Mannheimer Morgen“ sagte er: „Einen Trikotsponsor zu finden ist etwas was auf der to-do-Liste weit oben steht.“, dem fügte er hinzu: „Aber wenn seit vier Jahren kein Trikotsponsor da war, sollte man nicht auf den Zeitpunkt festnageln.“⁹⁶

Der SV Waldhof Mannheim ist deutschlandweit für seine herausragende Jugendarbeit bekannt. In enger Kooperation mit dem SVW arbeitet der Verein „Anpfiff ins Leben“ und verfolgt ein Konzept der speziellen Förderung des Nachwuchsfußballs. Ziel ist es, junge Menschen über ihr sportliches Umfeld zu erreichen und ihnen dadurch Chancengleichheit, wichtige Lebenskompetenzen für ihren Beruf und ihre private Zukunft zu geben. Jedoch reicht das nicht aus, um ein positives Image bei den Konsumenten zu kreieren. Viele negative Schlagzeilen der Vergangenheit schädigen den Ruf des Mannheimer Traditionsvereins.

⁹⁶ (MM 04.08.2016)

Auflistung negativer Schlagzeilen in der Presse über den SV Waldhof aufgrund des Fehlverhaltens der „Fans“ in den letzten Jahren:

- Sachbeschädigungen und Widerstand gegen die Staatsgewalt
Asoziale Fußballfans: SV Waldhof Mannheim vs. KSV Hessen Kassel
<https://rheinneckarblog.de/01/asioziale-fussballfans-sv-waldhof-mannheim-vs-ksv-hessen-kassel/23288.html>)
- Unschöne Szenen beim Baden-Derby – Polizei musste eingreifen
<http://www.liga3-online.de/unschone-szenen-beim-baden-derby/>)
- Waldhof-Hooligans machen Randalen
<http://www.badische-zeitung.de/f-allgemein/waldhof-hooligans-machen-randale--4535557.html>)
- Schiffahrt der Hoffenheim Fans mit Fäkalien attackiert
http://www.faszination-fankurve.de/index.php?head=%E2%80%8BSchiffahrt-der-Hoffenheim-Fans-mit-Faekalien-attackiert&folder=sites&site=news_detail&news_id=13637)
- Krawalle überschatten Fußballspiel
<http://www.morgenweb.de/mannheim/mannheim-stadt/krawalle-uberschatten-fussballspiel-1.1882833>)

Alle Waldhof Fans aufgrund dieser Schlagzeilen über einen Kamm zu schälen ist allerdings auch nicht richtig. Diese Art von „Fußballfans“ entspricht nur einem kleinen Anteil derer, die tatsächlich am Fußball interessiert sind. Durch die Anhäufung solcher Schlagzeilen verliert das gesamte Image des Traditionsvereins an Qualität. Je mehr negative Schlagzeilen folgen, desto schwerer wird es ein qualitativ hochwertiges Markennutzenversprechen in Zukunft aufzubauen.

Zu diesen negativen Schlagzeilen bezüglich der Anhänger des Vereins, kommen noch negative finanzielle Schlagzeilen und sogar Vorwürfe der Veruntreuung der Gelder von ehemaligen Präsidenten. Die Waldhof-Anhänger haben schon früh erkannt, dass der SVW ein besseres Image in der breiten Masse braucht, um neben dem Platz ebenfalls Erfolg zu haben.

Bereits in der Saison 2002/03 wurde der Fan-Dachverband „Pro Waldhof“ gegründet. Zum Dachverband gehören runde 50 Waldhof-Fanclubs.⁹⁷ Die Fan-Gruppe DoppelPass e.V. ist ebenfalls eine Zusammensetzung aus Waldhof-Fans, die eine Verbesserung des Images zum Ziel haben. Auf ihrer Homepage erklärt der Verein: „DoppelPass wurde in der Spielzeit 1999/2000 von einer Gruppe jahrelanger und eingefleischter Fans des SV Waldhof Mannheim mit dem Ziel gegründet, eindeutig gegen Rassismus und Gewalt im Fußballstadion Position zu beziehen und sich damit daran zu beteiligen, dass in der Öffentlichkeit vorherrschende negative Image des Vereins und seiner Fans zu korrigieren. Unser Bestreben war und ist es, innerhalb der Fanszene, im Stadion, aber auch in der Öffentlichkeit zu zeigen, dass der Verein mehrheitlich Anhänger hat, die nicht diesem negativen Bild entsprechen. Wir hängen an unserem Verein und möchten uns nicht immer rechtfertigen müssen, wenn wir dies öffentlich bekennen. Als Fans des SV Waldhof verbinden wir Fußball mit Herzblut, Leidenschaft und Spaß, anstelle von Gewalt und Aggression.“⁹⁸

Ungeachtet vieler negativen Ereignisse in der Vergangenheit sind die Waldhof-Fans nach wie vor loyal dem Traditionsverein gegenüber. Dafür spricht z.B. das Ergebnis einer am Anfang der Spielsaison 2016/2017 durchgeführten Umfrage: wo sehen die Waldhof-Anhänger ihr Traditionsverein am Ende der Saison in der Turniertabelle?

Wo steht der SV Waldhof am Ende der Saison 2016/17?

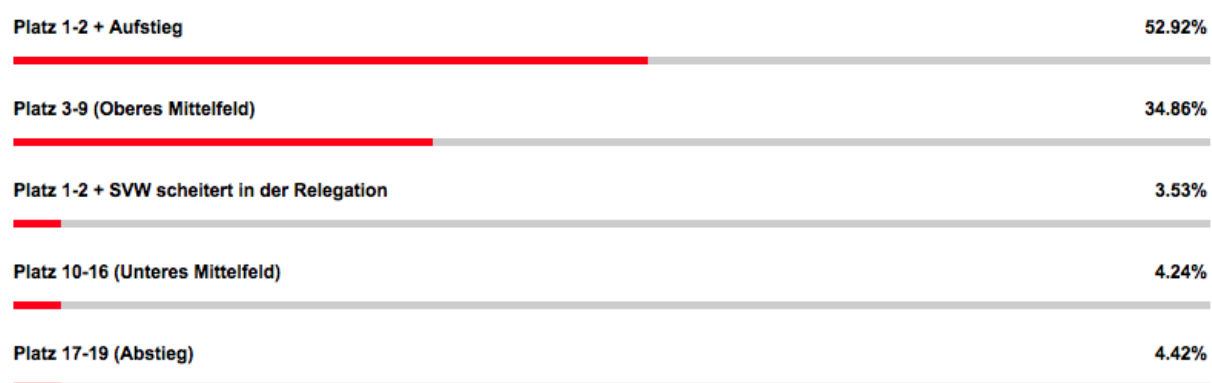


Abbildung 11: Umfrage SV Waldhof⁹⁹

⁹⁷ MM 14.08.2015

⁹⁸ Homepage DoppelPass

⁹⁹ vgl. <https://www.mannheim24.de/sport/waldhof-mannheim/mannheim-umfrageergebnis-leser-trauen-sv-waldhof-aufstieg-6639073.html>

52,92 Prozent der Befragten glauben, dass der SVW einen der ersten beiden Plätze belegen wird. 34,86 Prozent gehen davon aus, dass die Waldhöfer auf einem Platz im oberen Mittelfeld landen. Nur wenige glauben, dass die Blau-Schwarzen am Saisonende einen Platz in der unteren Tabellenhälfte belegen. An der Umfrage haben 563 Personen teilgenommen.

5.4 Markenkommunikationsanalyse SV Waldhof Mannheim:

Der SV Waldhof Mannheim verwendet sowohl die klassischen Kommunikationsinstrumente, als auch die innovativen Kommunikationsinstrumente. Im Folgenden sollen beide Arten von Instrumenten analysiert und ein Ausblick in die Zukunft soll geschaffen werden.

Klassische Kommunikationswege:

Der SV Waldhof präsentierte am 07.11.2016 die zwei Spieler der ersten Mannschaft Nico und Marcel Seegert. Beide waren Gäste beim lokalen Fernsehsender Rhein-Neckar-Fernsehen (RNF). Sie waren zu Gast im Studio bei dem Moderator Wolfgang Grünwald und beantworteten diesem persönliche Fragen und Fragen über den Verein.¹⁰⁰ Die lokale Zeitschrift „Mannheimer Morgen“ berichtet fast täglich über aktuelle Anlässe des Vereins.

Innovative Kommunikationswege:

Der Waldhof Mannheim verfügt über eine eigene Homepage: <http://www.svw07.de/home>. Die Homepage beinhaltet alle wichtigen Verlinkungen. Von aktuellen Themen bis zur kompletten Waldhof Historie. Auf der Homepage findet man sehr viele Informationen bezüglich des gesamten Vereins. Verlinkungen für soziale Medien (Facebook und Twitter) sind ebenfalls vorhanden.

In den Soziale Medien ist der SV Waldhof ist auf den Portalen Facebook und Twitter aktiv. Auf Facebook hat der Verein fast 39. 000 Likes aufzuweisen, auf Twitter hingegen nur 2777 Follower.¹⁰¹

Der SV Waldhof hat eine eigene Wikipedia-Seite names WikiWaldhof. „WikiWaldhof ist ein Projekt zum Aufbau einer Sammlung von der gesamten Biografie des SV Waldhof Mannheim 07 in Verbindung mit Bildern und Referenzen sowie Literatur.“ Hier hat jeder Fan die Möglichkeit Bilder hochzuladen oder in unterschiedlichen Waldhof-Foren aktiv zu

¹⁰⁰ Vgl. <http://www.rnf.de/mediathek/video/sportreport-vom-07-november-2016/>

¹⁰¹ Vgl. <https://www.facebook.com/sv.waldhof.mannheim/>; <https://twitter.com/svw07>

werden. Auf der linken Seite findet man hier ebenfalls wie bei der offiziellen HP sämtliche Verlinkungen.¹⁰²

Bei der lokalen Tageszeitung „Mannheimer Morgen“ hat der Verein ein eigenes Unterkapitel auf deren Internetseite. Die Zeitung berichtet täglich nicht nur im Printformat, sondern auch online.¹⁰³

Der Mannheimer Traditionsverein setzt zuletzt mehr auf den Einsatz innovativer Kommunikationsinstrumente. Dadurch versuchen sie das jüngere Publikum anzusprechen. Das klassische Fernsehen verliert immer mehr Zuschauer und vor allem jüngere Menschen greifen auf das individuellere Medium Internet zu. Der SV Waldhof muss die passende Mischung zwischen klassischen und innovativen Kommunikationsinstrumenten finden. Die älteren Fans werden per Zeitung oder durch Fernsehbeiträge erreicht, während vor allem jüngere Leute viel Zeit im Internet verbringen. Der Verein sollte noch mehr Wert auf die innovative Kommunikation legen und sich noch stärker in den sozialen Medien präsentieren. Beispielsweise eine eigene Instagram-Seite wäre eine Option für die Zukunft, da Facebook und Instagram die zwei beliebtesten sozialen Plattformen sind.

5.4 Fazit / Verbesserung

Der SV Waldhof befindet sich aktuell auf dem Wege der Besserung im Hinblick auf den Aufbau der eigenen Marke Waldhof. Um eine erfolgreiche Marke aufzubauen, ist es notwendig eine klare Markenidentität, die keine Widersprüche beinhaltet, zu definieren. Außerdem ist der Aufbau eines positiven und zur Marke passenden Images ebenfalls von herausragender Bedeutung. Um eine Marke perfekt für die Konsumente zu präsentieren, ist eine perfekt aufeinander abgestimmte Markenkommunikation ebenfalls von zentraler Bedeutung.

Der SV Waldhof Mannheim muss in Zukunft seine eigene Identität klar definieren und den Menschen ein Markennutzenversprechen bieten. Durch ein USP würde sich der Verein ebenfalls von der Masse abheben. Der Waldhof Mannheim könnte in Zukunft seine eigene Identität klarer aufbauen und strukturieren. Bei der Mitgliederversammlung im September 2015 stimmten 241 der 261 Mitglieder für eine Ausgliederung des Profi-Spielbetrieb des

¹⁰² Vgl. <http://www.wikiwaldhof.de>

¹⁰³ Vgl. <http://www.morgenweb.de/sport/fussball/sv-waldhof>

SVW in die „SV Waldhof Mannheim Spielbetriebs GmbH“. ¹⁰⁴ "Eine Ausgliederung schafft bessere Möglichkeiten der externen Finanzierung" sagt das Präsidium in einem Zeitungsbericht. ¹⁰⁵ Gerade da es in der Vergangenheit des Öfteren Probleme mit finanziellen Mitteln gab, sehen die Beteiligten des Vereins darin eine Chance den Verein neu auszurichten und in Zukunft wieder im Profifußball zu etablieren.

Dabei sollten die Ängste abgebaut werden, durch zunehmende Kommerzialisierung die Tradition aufzugeben. Wie Nufer und Bühler erkannt haben, darf es kein Spannungsfeld zwischen Tradition und Kommerzialisierung mehr geben, weil es längst keine Entweder-oder-Entscheidung sondern eine Sowohl-als-auch-Entscheidung ist. Und diese Kommerzialisierung im Sinne einer Professionalisierung ist im Profifußball unabdingbar notwendig, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Das kann man gut oder schlecht finden, zu ändern ist diese Tatsache aber nicht. ¹⁰⁶

Um die Marke SV Waldhof erfolgreich aufzubauen, gibt es mehrere Faktoren die entscheidend sind. Wie bereits erwähnt, müssen sämtliche Finanzen für den sportlichen Aufstieg ins Profigeschäft bereitgestellt werden. Die Jugendarbeit muss weiterhin erfolgreich geführt werden. Erfolgreiche Jugendarbeit ist ein Schlüssel zum Erfolg. Spieler aus der eigenen Jugend könnten direkt in die erste Mannschaft hochgezogen werden, anstatt talentierte Spieler zu verkaufen, um mehr Budget aufzubauen.

Der meiner Ansicht nach wichtigste Punkt für den Aufbau der Marke SV Waldhof ist der sportliche Erfolg. Sobald der Aufstieg in die dritte Liga gelungen ist, geht es darum, den Verein im Profifußball zu etablieren. Fußballfans gibt es in der Rhein-Neckar-Region genügend. Der sportliche Aufstieg wäre wichtig für das allgemeine Interesse der Zuschauer. Durch bessere und bekanntere Gegner als in der Regionalliga werden Fans dazu animiert das Stadion zu besuchen. Je mehr Besucher zu den Spielen kommen, desto attraktiver ist der Verein für Sponsoring und Werbung. Um erfolgreiche Markenführung betreiben zu können, ist es notwendig das Image des Waldhofs „aus dem Dreck“ zu ziehen. Negative Schlagzeilen egal in welcher Hinsicht, müssen vermieden werden, damit aus dem SV Waldhof ein besseres Bild in den Köpfen der Menschen entsteht.

¹⁰⁴ Vgl. <http://www.morgenweb.de/sport/fussball/sv-waldhof/ausgliederung-der-profis-beschlossene-sache-1.2962496>)

¹⁰⁵ Vgl. <http://www.morgenweb.de/sport/fussball/sv-waldhof/ausgliederung-der-profis-beschlossene-sache-1.2962496>)

¹⁰⁶ Vgl. Nachspielzeit, Markenmanagement im Profi-Fußball, 2016-4

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Um eine erfolgreiche Marke zu konzipieren und zu etablieren sind bestimmte Faktoren von besonderer Bedeutung. Diese Faktoren sind vom kulturellen, ökonomischen und sozialen Hintergrund des Fußballvereins abhängig. Beispielsweise unterscheiden sich die Ziele des SV Waldhof Mannheim von denen des FC Bayern München. Das Markenmanagement des SVW ist regional ausgerichtet, während der FC Bayern versucht seine Marke global zu etablieren.

Die Bestimmung einer möglichst genauen und eingrenzbaren Zielgruppe ist sehr wichtig. Die Wahl des Kommunikationsmittels ist stark abhängig von der Zielgruppe und zählt zu einem der grundlegenden Erfolgsfaktoren im Brandmanagement. Es gibt viele Kommunikationsinstrumente und ihre Modifizierungen. Zum einen die klassischen Kommunikationsmittel, welche für die breite Masse gedacht sind, zum anderen gibt es innovative Kommunikationsmittel, welche sich nach wie vor weiterentwickeln und Konsumenten immer individueller ansprechen.

Laut Schreier und Held sind Attraktivität, Relevanz, Nachhaltigkeit, Differenzierbarkeit, Funktionalität und Emotionalität Faktoren, die rund um den Erfolg einer Marke eine Rolle spielen.¹⁰⁷ Der Faktor Emotionen spielt beim Markenmanagement im Fußball eine der Hauptrollen. Ziel der Vereine ist es eine emotionale Bindung zwischen dem Fan und seinem Verein aufzubauen, sodass dieser auch in schlechten Zeiten sich mit der Marke des Vereines identifizieren kann.

Ein weiterer wichtiger Faktor zum erfolgreichen Markenmanagement ist die Differenzierung des eigenen Produktes oder der Dienstleistung. Ein Alleinstellungsmerkmal, wodurch sich eine Marke bewusst von anderen abhebt. Durch das Kreieren eines USP´s fällt es dem Konsumenten einfacher Präferenz gegenüber anderen Produkten zu schaffen.

Wichtig für erfolgreiches Brandmanagement ist die Glaubwürdigkeit. Die Marke darf keinen Widerspruch in sich tragen. Das markennutzenversprechen muss dem Konsument gegenüber glaubhaft sein. Der SV Waldhof Mannheim verliert beispielsweise an Glaubwürdigkeit, wenn er nach außen kommuniziert, dass viel Wert auf Jugendarbeit gelegt wird und im Gegenzug das eigene Nachwuchsförderzentrum schließen würde.

¹⁰⁷ Vgl. Schreier/Held 2009, S. 17

Der SV Waldhof Mannheim konnte bisher keine klare Markenidentität definieren. Das Markenimage des Vereins ist von einem negativen Ruf geprägt. Negative Schlagzeilen über randalierende Fans werfen schlechtes Licht auf den Verein. Der SV Waldhof versucht über die sozialen Medien eine Bindung auch zu jüngeren Konsumenten aufzubauen. Jedoch fehlt dem Verein der sportliche Erfolg. Der Aufstieg in die 3. Bundesliga und somit zurück ins Profigeschäft ist eine Grundvoraussetzung für den Erfolg des ganzen Vereins. Der Fan-Dachverband DoppelPass e.V. setzt sich gegen Rassismus und Gewalt ein. Außerdem wird in naher Zukunft die erste Mannschaft des Vereins ausgegliedert. All diese Faktoren zeigen, dass sich der Verein auf dem Wege der Besserung befindet und mit der Ausgliederung könnte ein Neuanfang stattfinden und mit der richtigen Kommunikationspolitik ein neues Image aufgebaut werden.

Literaturverzeichnis

Buchquellen:

AAKER David, JOACHIMSTHALER Erich (2001): Brand Leadership- Strategie für Siegermarken. Financial Times Prentice Hall

ADJOURI/STASTNY (2006): Sport-Branding - Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. Gabler Verlag, Wiesbaden

ARMSTRONG, Gary, KOTLER, Philip, Saunders, John, WONG, Veronica: Grundlagen des Marketing, Pearson Studium, München

BEREKOVEN Ludwig (1978): Internationales Marketing. Gabler Verlag, Wiesbaden

BRAUN/FRANKE (2010): Integrationsmotor Sportverein, Ergebnisse zum Modellprojekt "spin - sport interkulturell", Berlin

BRUHN, Manfred (2003): Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz , Gabler Verlag, Wiesbaden

BÜHLER/NUFER (2013): Marketing im Sport - Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketings. Erich Schmidt Verlag, Berlin

BURMANN Christoph, HALASZOVICH Tilo, HEMMANN Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie -Umsetzung – Controlling. Springer Gabler, Wiesbaden

DECKER/KROLL/MEISSNER/WAGNER (2015): Marketing - Eine entscheidungsorientierte Einführung. Berlin, Heidelberg

EGGERS Erik (2001): Fußball in der Weimarer Republik. Agon Sportverlag, Kassel,

EGGERS Erik (2002): Die Anfänge des Fußballsports in Deutschland. Zur Genese eines Massenphänomens. In Herzog, Markwart (Hrsg.): Fußball als Kulturphänomen. Stuttgart, S. 67-91

ESCH Franz-Rudolf (2005): Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, Gabler Verlag, Wiesbaden

FREYER Walter (2003): Sport-Marketing: Handbuch für marktorientiertes Management im Sport. Verlag Dresden

HAVEMANN Nils (2013): Samstags um halb vier. Die Geschichte der Fußballbundesliga. Siedler Verlag, München

HERMANNNS, Arnold (1997): Sponsoring, Vahlen-Verlag, München

HERMANNNS/RIEDMÜLLER (2001): Management-Handbuch Sport-Marketing. Vahlen Verlag, München

LANGNER, Tobias (2003): Integriertes Branding: Baupläne zur Gestaltung Erfolgreicher Marken (Marken- und Produktmanagement), Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden

LINXWEILER Richard (2004): Marken-Design. Springer, Wiesbaden

MEFFERT Heribert, BURMANN Christoph, KIRCHGEORG Manfred (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente – Praxisbeispiele. Springer Gabler, Wiesbaden

MEFFERT Heribert, BURMANN Christoph, KOERS Martin (2005): Markenmanagement - Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. Springer Gabler, Wiesbaden

NUFER / BÜHLER (2011): Marketing im Sport: Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing. Erich Schmidt Verlag, Berlin

OBERNDORFER Monika (2000): Sportmarketing: Entwicklung und Darstellung anhand ausgewählter Probleme. Universität Regensburg

PÖTTINGER Peter (1989): Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der Professionalisierung im Sport. Limpert Verlag, Wiesbaden

RADTKE Bernd (2014): Markenidentitätsmodelle: Analyse und Bewertung von Ansätzen zur Erfassung der Markenidentität, Springer Gabler, Wiesbaden

REGENTHAL Gerhard (2009): Ganzheitliche Corporate Identity: Profilierung von Identität und Image. Gabler Verlag, Wiesbaden

RENG Ronald (2013): Die andere Geschichte der Bundesliga. Piper Verlag, München

RUSSELL-WALLING Edward (2011): 50 Schlüsselideen Management. Spektrum Akademischer Verlag.

SASSERATH Marc (2005): Fußball ist unser Leben und König Fußball regiert die (Marken-)Welt! In Heilmann/Pichler (Hrsg.): Ausweitung der Markenzone. Wiesbaden, S. 121-139

SCHILHANECK Michael (2009): Vom Fußballverein zum Fußballunternehmen: Medialisierung, Kommerzialisierung, Professionalisierung. Lit Verlag, Berlin

SCHIMANK, Uwe (1988). Gesellschaftliche Teilsysteme als Akteurfiktionen. In Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg.40, H.4, S. 619-639

SCHÖNBORN Gregor (2014): Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor der Corporate Identity. Die Bedeutung der Unternehmenskultur für den ökonomischen Erfolg von Unternehmen. Springer Verlag, Wiesbaden

Internet-Quellen:

Zusammenspiel Akteure und Märkte

URL:<http://www.bpb.de/gesellschaft/sport/bundesliga/230211/akteure-und-maerkte-im-fussballbusiness> (28.12.2016)

Die DFB Geschichte

URL: <http://www.dfb.de/historie/> (25.12.2016)

Kicker: 1. Bundesliga Zuschauer

URL: <http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/2016-17/11/zuschauer-am-spieltag.html> (20.12.2016)

DFB Verbandsstruktur

URL: <http://www.dfb.de/verbandsstruktur/> (10.12.2016)

Kommerzialisierung des Sports

Das Beziehungsgeflecht von Medien, Werbung und Sport

URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/medien/deutsche-fernsehgeschichte-in-ost-und-west/143155/kommerzialisierung-des-sports> (12.12.2016)

Zeitstrahl zur Fußballgeschichte

Meilensteine auf dem Weg zur Kommerzialisierung

URL: http://www.t-online.de/sport/fussball/id_74590940/fussball-timeline-meilensteine-der-kommerzialisierung.html (13.12.2016)

Bundesliga Report 2016

Bundesliga-Clubs mit elftem Umsatzrekord in Folge

URL: <http://www.bundesliga.de/de/dfl/bundesliga-report-2016-dfl-deutsche-fussball-liga-agmd18.jsp> (03.12.2016)

American Marketing Association – Definition of Marketing

URL: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (20.12.2016)

Naming Rights in der 1. Bundesliga

URL: <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Fussball-Bundesliga-Das-Millionengeschaeft-mit-den-Stadion-Namen-142299> (15.12.2016)

Gerd Nufer: Werbechancen im Fußball

Die aktuellen Trends des Sportsponsorings

URL: http://www.focus.de/sport/experten/nufer/sportsponsoring-internationalisierung-und-andere-aktuelle-trends_id_6433943.html (03.01.17)

statista-Das Statistik-Portal: Bundesliga mit vergleichsweise wenig internationalen
Trikotsponsoren

URL: <https://de.statista.com/infografik/3436/anteil-der-trikotsponsoring-einnahmen-durch-internationale-sponsoren/> (22.12.2016)

Markengesetz

URL: <https://dejure.org/gesetze/MarkenG/3.html> (14.12.2016)

Michael Brandtner:

Branding: Die 6 Königswege zur Markenpositionierung

URL: <http://www.michaelbrandtner.com/pdf/Markenpositionierung.pdf> (15.12.2016)

SV Waldhof Homepage

URL: <http://www.svw07.de/home> (13.12.2016)

Liga3-Online:

Unschöne Szenen beim Baden-Derby – Polizei musste eingreifen

URL: <http://www.liga3-online.de/unschone-szenen-beim-baden-derby/> (26.12.2016)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname